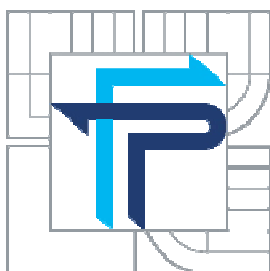


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF MANAGEMENT

# ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY OPATŘENÍ NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

ANALYSIS OF CUSTOMER SATISFACTION AND SUGGESTED MEASURES FOR ITS  
IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE  
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Bc. MARTINA MATĚJOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. DAVID SCHÜLLER, Ph.D.

BRNO 2013

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Matějová Martina, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně**

v anglickém jazyce:

**Analysis of Customer Satisfaction and Suggested Measures for its Improvement**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

Seznam odborné literatury:

DRUCKER, P. F. To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. 300 s. ISBN 80-7261-066-X.

FORET, M. Marketingová komunikace. 2. aktualiz. vyd. Brno : Computer Press, 2008. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.

HENDL, J. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. 2. aktual. vyd. Praha: Portál, 2008. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing – Strategie a trendy. 1. Vydání. Praha : Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KAŇOVSKÁ, L. Základy marketingu. 1. vydání. Brno : CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.

KOTLER, P. Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 199 s. ISBN 80-247-0921-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. David Schüller, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 14.04.2013

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti. Poskytuje přehled o dané problematice, do které patří zejména analýza zákazníků a marketingového prostředí, marketingový výzkum a s tím spojené další pojmy. Cílem práce je analyzovat spokojenost zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. pomocí dotazníkového šetření a navrhnout a nalézt co nejefektivnější způsob jak zvýšit kvalitu poskytovaných služeb a úroveň spokojenosti zákazníků.

## **Abstract**

Master's thesis deals with the analysis of customer satisfaction in selected company. Provides an overview of the subject to which include customer analytics and marketing environment, marketing research, and other related concepts. The aim of this thesis is to analyze the customer satisfaction in the company m.a. alu service s.r.o. through a questionnaire survey and design and find the most effective way to improve the quality of service and customer satisfaction levels.

## **Klíčová slova**

Zákazník, analýza spokojenosti zákazníka, marketingový výzkum, dotazník.

## **Key words**

Customer, analysis of customer satisfaction, marketing research, questionnaire.



### **Bibliografická citace**

MATĚJOVÁ, M. *Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 111 s.  
Vedoucí diplomové práce Ing. David Schüller, Ph.D..

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Lukovanech dne 17.května 2013

.....  
Bc. Martina Matějová

## **Poděkování**

Tímto děkuji svému vedoucímu diplomové práce Ing. Davidu Schüllerovi, Ph.D. za odborné rady a cenné připomínky, které mi poskytl při zpracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat Ing. Tereze Matouškové za její ochotu při zpracování oponentského posudku. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině za trpělivost a podporu při studiu.

# Obsah

ÚVOD .....	11
CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ .....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
1.1 Základní pojmy .....	13
1.1.1 Marketing .....	13
1.1.2 Marketingový mix .....	13
1.1.3 Rozšíření marketingového mixu do oblasti služeb .....	14
1.2 Analýza marketingového prostředí .....	15
1.2.1 SWOT analýza .....	15
1.2.2 Analýza vnějšího prostředí (SLEPT) .....	16
1.2.3 Porterův model pěti sil .....	18
1.3 Analýza zákazníka .....	19
1.3.1 CRM .....	19
1.3.2 Zákazník .....	20
1.3.3 Spokojenost zákazníka .....	21
1.3.4 Měření spokojenosti zákazníka .....	22
1.3.5 Metody měření spokojenosti zákazníků .....	26
1.4 Marketingový výzkum .....	26
1.4.1 Definice marketingového výzkumu .....	26
1.4.2 Proces marketingového výzkumu .....	27
1.4.3 Druhy informací marketingového výzkumu .....	31
1.4.4 Členění marketingového výzkumu trhu .....	32
1.4.5 Nástroje marketingového výzkumu .....	33
1.4.6 Dotazník .....	36
2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE .....	41
2.1 Stavebnictví .....	41
2.1.1 Vybrané ukazatele ve stavebnictví .....	42
2.2 Základní informace o společnosti m.a. alu servis s.r.o. ....	43
2.3 Historie společnosti .....	43

2.4	Organizační struktura .....	44
2.5	Analýza společnosti .....	44
2.5.1	SLEPT analýza .....	45
2.5.2	Porterův model pěti konkurenčních sil .....	50
2.5.3	SWOT analýza .....	54
2.5.4	Marketingový mix .....	56
3	VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ .....	61
3.1	Přípravná fáze výzkumu .....	61
3.1.1	Cíl výzkumu .....	61
3.1.2	Časový harmonogram .....	61
3.1.3	Metoda sběru dat a stanovení cílové skupiny respondentů .....	62
3.1.4	Tvorba dotazníku .....	62
3.2	Realizační fáze výzkumu .....	66
3.2.1	Sběr dat .....	66
3.2.2	Zpracování získaných dat .....	67
3.3	Analýza výsledků .....	68
3.3.1	Obecné otázky .....	68
3.3.2	Spokojenost .....	70
3.3.3	Důležitost jednotlivých aspektů .....	78
3.3.4	Doplňující otázky .....	79
3.4	Celkové shrnutí získaných dat .....	81
3.4.1	Shrnutí získaných dat explicitní metodou .....	81
3.4.2	Shrnutí získaných dat implicitní metodou .....	84
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	87
4.1	Čas realizace cenové nabídky .....	87
4.2	Dodržení termínu realizace služeb .....	88
4.2.1	Finanční hledisko .....	89
4.3	Rychlost vyřízení objednávek .....	90
4.4	Úroveň profesionality zaměstnanců .....	92
4.5	Úroveň propagace materiálu o společnosti .....	93
4.6	Shrnutí návrhové části .....	97
	ZÁVĚR .....	98

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	99
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	105
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ A DIAGRAMŮ.....	106
SEZNAM PŘÍLOH.....	108

## Úvod

V současné době je spokojenost zákazníků velice důležitým ukazatelem, který určuje pozici dané firmy na trhu. Konkurence na trzích v jakémkoliv oboru je velmi vysoká a proto jsou společnosti nuceny pod velkým konkurenčním tlakem bojovat o přízeň každého zákazníka. Z tohoto důvodu je pro společnosti velmi důležité poznat své zákazníky a zaměřit se na jejich přání a potřeby.

Se silnou konkurencí v boji o zákazníka se potýká i firma m.a. alu servis s.r.o.. Tato společnost podniká v oboru stavebnictví a stejně jako většina firem v tomto odvětví se snaží zlepšit své služby zaměřené směrem k zákazníkovi. Společnost nemá dostatek času na zjišťování nedostatků při poskytování služeb zákazníkům. Proto jsem se rozhodla analyzovat spokojenost zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. a následně navrhnout opatření na zvýšení její úrovně.

Práce je tematicky rozčleněna do čtyř částí. Obsahem první části je výklad základních pojmů týkajících se spokojenosti zákazníků. Jedná se především o marketingový mix, analýzu marketingového prostředí, analýzu zákazníků a marketingový výzkum.

Druhá část poskytuje základní informace o společnosti m.a. alu servis s.r.o.. Analyzuje současnou situaci ve společnosti i na celém stavebním trhu.

Ve třetí části práce je proveden výzkum spokojenosti zákazníků vybrané společnosti. Je provedeno zpracování a vyhodnocení celého výzkumu. Pro lepší přehlednost jsou získané údaje zobrazeny graficky.

Na základě podkladů zjištěných při výzkumu spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. navrhu efektivní způsoby, které by do budoucna mohly vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků.



## Cíl práce a metody zpracování

### Cíl práce

Cílem diplomové práce je na základě získaných teoretických poznatků, provedených analýz a vlastního výzkumu navrhnout soubor opatření vedoucí ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o..

### Metody zpracování

K dosažení hlavního cíle diplomové práce je zapotřebí provést analýzu současného stavu společnosti m.a. alu servis s.r.o., která obsahuje:

- **SLEPT analýzu** – zhodnocení jednotlivých faktorů (sociální, politicko-legislativní, ekonomické, technologické), které ovlivňují z makroekonomického hlediska činnosti společnosti.
- **Analýzu Porterova modelu pěti konkurenčních sil** – analýza odběratelů, dodavatelů, substitutů a potenciálních a stávajících konkurentů.
- **SWOT analýzu** – rozbor silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb společnosti.
- **Analýzu současného marketingového mixu** – zhodnocení nástrojů (produkt, cena, distribuce, komunikace) uspokojujících potřeby zákazníků a přinášejících společnosti zisk.

Poté bylo nutné zjistit úroveň spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. pomocí:

- **Marketingového výzkumu** – analýza údajů získaných z primární metody sběru dat ve formě elektronického dotazníku.
- **Korelační analýzy** – vyjádření vztahu dvou číselných proměnných.

Na základě zjištěných údajů z těchto analýz budou navržena vhodná opatření na zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o..

# 1 Teoretická východiska práce

V teoretické části práce se zaměřím na vysvětlení hlavních pojmů potřebných pro pochopení dalších částí této práce.

## 1.1 Základní pojmy

### 1.1.1 Marketing

Marketing je různými autory vnímán odlišně, a proto neexistuje jeho jednotná definice. Dle Kotlera je marketing procesem plánování a implementace koncepcí cen, propagace a distribuce idejí a produktů pro vytváření směn, uspokojujících cíle jednotlivců a podniků. (32)

Může být také společenským a manažerským procesem, při kterém jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. (33)

P.F. Drucker říká, že: „Cílem marketingu je poznat zákazníka a porozumět mu tak dobře, aby mu výrobky či služby byly šité na míru a prodávaly se samy. „ [14, str. 29]

Miroslav Foret ve své knize uvádí, že: „Marketing neznamena vlastně nic jiného, než znát a dokázat uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe, než to dělá konkurence.“ [18, str. 3]

### 1.1.2 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor nástrojů uspokojujících potřeby zákazníků a přinášejících organizaci zisk. Nástroje marketingového mixu se označují jako 4P:

- 1) **Product (produkt)** – produkt je vše co společnost nabízí k uspokojení hmotných i nehmotných potřeb svých zákazníků. Produkt nelze charakterizovat jen jako základní funkci se základním užitekem, ale jako tzv. komplexní výrobek. Tento výrobek kromě svého jádra zahrnuje i hmotné atributy jako jsou kvalita, design, styl a značka. (34, 62)
- 2) **Price (cena)** – cena jako jediná produkuje příjmy a oproti ostatním nástrojům marketingového mixu rychle reaguje na změnu poptávky a konkurence. V krátkém období může cena ovlivnit zákazníka. (34)

- 3) *Place (distribuce)* – distribuce překlenuje vzdálenost zákazníka ke službě. Řeší otázku, kde bude služba nabízena a jakým způsobem. Zda přímo zákazníkům nebo prostřednictvím zprostředkovatele. Služba musí být dopravena ke spotřebiteli ve vhodné formě, čase, prostoru a podmínkách. (34, 62)
- 4) *Promotion (komunikace)* – marketingová komunikace je každá forma komunikace používaná k informování, přesvědčování nebo ovlivňování konečných spotřebitelů, zprostředkovatelů i jiných skupin veřejnosti. Jedná se o záměrně a cíleně vytvořené informace určené pro trh formou přijatelnou pro cílovou skupinu. Marketingová komunikace má následující složky:
- *reklama* – neosobní forma komunikace mezi společností a zákazníkem prostřednictvím různých médií,
  - *podpora prodeje* – složka komunikace doplňující reklamu, která zahrnuje soubor motivačních prostředků, jenž mají přimět zákazníka k tomu, aby nakoupil hned než později,
  - *osobní prodej* – „zahrnuje oboustrannou komunikaci mezi kupujícím a prodávajícím a uskutečňuje se nejen při bezprostředním osobním styku (tváří v tvář), ale s rozvojem telekomunikací a informačních technologií také jejich prostřednictvím.“ [5, str. 233]
  - *PR (Public Relations)* – vztah s veřejností představující naplánovanou a systematickou činnost vytvářející a upevňující důvěru, porozumění a dobré vztahy s konečnými spotřebiteli. (16)
  - *přímý marketing* – tržní aktivita, vytvářející přímý vztah s cílovou skupinou zákazníků prostřednictvím pošty, internetu, telefonu a dalších médií. (29)

### 1.1.3 Rozšíření marketingového mixu do oblasti služeb

Služby můžeme chápat jako samostatně identifikovatelné, nehmotné, nestále, neoddělitelné a neskladovatelné činnosti, poskytující uspokojení našich potřeb. Pro potřeby služeb byl původní marketingový mix se čtyřmi prvky rozšířen o další 3 P: (5, 62)

- 1) *Physical evidence (materiální prostředí)* – dává nám přehled o vlastnostech služby. Může nabývat mnoha forem od budov, ve kterých se služba poskytuje, po brožury a oblečení zaměstnanců poskytujících službu.
- 2) *People (lidé)* – při poskytování služby vždy dochází ke kontaktu zákazníka se zaměstnancem. Proto jsou lidé významným prvkem marketingového mixu mající přímý vliv na kvalitu služeb.
- 3) *Processes (procesy)* – jakým způsobem je služba poskytována zákazníkovi. Je nutné provádět analýzy procesů tak, aby bylo možné zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých jsou procesy složeny. (5, 31, 62)

## 1.2 Analýza marketingového prostředí

Marketingové prostředí je charakterizováno jako shrnutí všech okolností, ve kterých se něco děje nebo někdo žije. Marketingové prostředí společnosti je tvořeno mnoha vzájemně závislými faktory. Tyto faktory se vyznačují značným stupněm nejistoty a jsou z hlediska jejich vývoje velice dynamické. Marketingové prostředí obsahuje faktory, jež jsou do jisté míry ovlivnitelné společností a faktory, které nelze legálními formami ovlivnit. (5)

### 1.2.1 SWOT analýza

Analýza SWOT monitoruje externí a interní marketingové prostředí. Vyhodnocuje silné a slabé (Strengths, Weaknesses) stránky a příležitosti a hrozby (Opportunities, Threats) společnosti. Jedná se o jednoduchý nástroj stanovování strategické situace ve společnosti vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám.

„**Silné a slabé stránky** se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. **Příležitosti a ohrožení** vyplývají z vnějšího prostředí (makroprostředí, konkrétní trh), které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů.“ [35, str. 46]

<b>SILNÉ STRÁNKY (+)</b> zaznamenávají se zde skutečnosti přinášející výhody jak zákazníkům, tak podniku	<b>SLABÉ STRÁNKY (-)</b> zaznamenávají se zde situace, kdy si podnik nevede dobře, nebo ty, kde ostatní firmy dělají lépe
<b>PŘÍLEŽITOSTI (+)</b> zaznamenávají se zde skutečnosti zvyšující poptávku nebo skutečnosti lépe uspokojující zákazníky, které podniku přinášejí úspěch	<b>HROZBY (-)</b> zaznamenávají se zde trendy a události vedoucí ke snížení poptávky nebo k nespokojenosti zákazníků

**Tabulka 1: SWOT analýza**

Zdroj: vlastní zpracování dle (28)

### 1.2.2 Analýza vnějšího prostředí (SLEPT)

SLEPT analýza bývá označována jako prostředek pro analýzu změn okolí. Umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na projekt, které pocházejí z určitých oblastí podle těchto faktorů:

- Social – sociální hledisko,
- Legal – právní a legislativní hledisko,
- Economic – ekonomické hledisko,
- Policy – politické hledisko,
- Technology – technické hledisko. (38)

#### ➤ Sociální faktory

Sociální faktory se člení na demografické a kulturní faktory.

Demografické faktory se zabývají základními ukazateli charakterizujícími obyvatelstvo jako celek. Je zde sledován počet lidské populace, hustota osídlení, věk, pohlaví, zaměstnání a další potřebné veličiny. V marketingu jsou tyto faktory velice důležité zejména pro stanovení prognóz. (5)

Kulturní faktory tvoří soubor hodnot, idejí a postojů předávaných určitou skupinou lidí z jedné generace na generaci druhou. V oblasti kultury zajímají marketingové

pracovníky především faktory ovlivňující chování spotřebitelů na trhu v určitém časovém horizontu. Je zde velice důležité rozlišovat primární<sup>1</sup> a sekundární<sup>2</sup> názory a hodnoty lidí. (5)

#### ➤ **Technické a technologické faktory**

Technické a technologické faktory vytváří především menším a finančně slabším podnikům bariéry pro vstup na daný trh. Proto podnik, který si chce udržet kontakty se svými konkurenty, musí vynaložit nemalé finanční prostředky do oblasti výzkumu a vývoje. (5)

#### ➤ **Ekonomické faktory**

Ekonomické faktory ovlivňují především kupní sílu konečných spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Kupní síla je pro podniky velice důležitá a závisí na mnoha činitelích, mezi které patří skutečné příjmy obyvatelstva, cenová úroveň a výše úspor a úvěrů, které byly poskytnuty konečným spotřebitelům. Významné je pro podniky i sledování změn v úrovni příjmů a ve struktuře vydání. V současné době společnosti rozdělují spotřebitele podle příjmů a podle jejich kupního chování k daným příjmovým skupinám. (5)

#### ➤ **Politicko-legislativní faktory**

Politické faktory výrazně ovlivňují situaci na trhu a na druhé straně je to i legislativa, jenž vytváří podmínky pro podnikání a vydává zákonné normy pro jeho ochranu. Stát schvaluje řadu opatření chránících zdraví spotřebitele jeho vlastnictví i životní prostředí. Existují však i nátlakové skupiny, které se snaží ovlivnit státní politiku ve prospěch zájmů svých klientů jak z řad podnikatelů, tak z řad spotřebitelů. (5)

#### ➤ **Přírodní a ekologické faktory**

Přírodní a ekologické faktory jsou neméně důležité, přestože nepatří do rozdělení STEP. V současné době se jich lidé snaží využít i když to vede k jejich neprospěchu.

---

<sup>1</sup> Jedná se o názory a hodnoty lidí dědící se po rodičích.

<sup>2</sup> Názory a hodnoty, které jsou jedincem vytvářeny v důsledku styku s ostatními lidmi.

Je to dáno destruktivním zacházením s těmito faktory, které zahrnují veškeré přírodní zdroje, geografické a klimatické podmínky vstupující do výrobního procesu. (5)

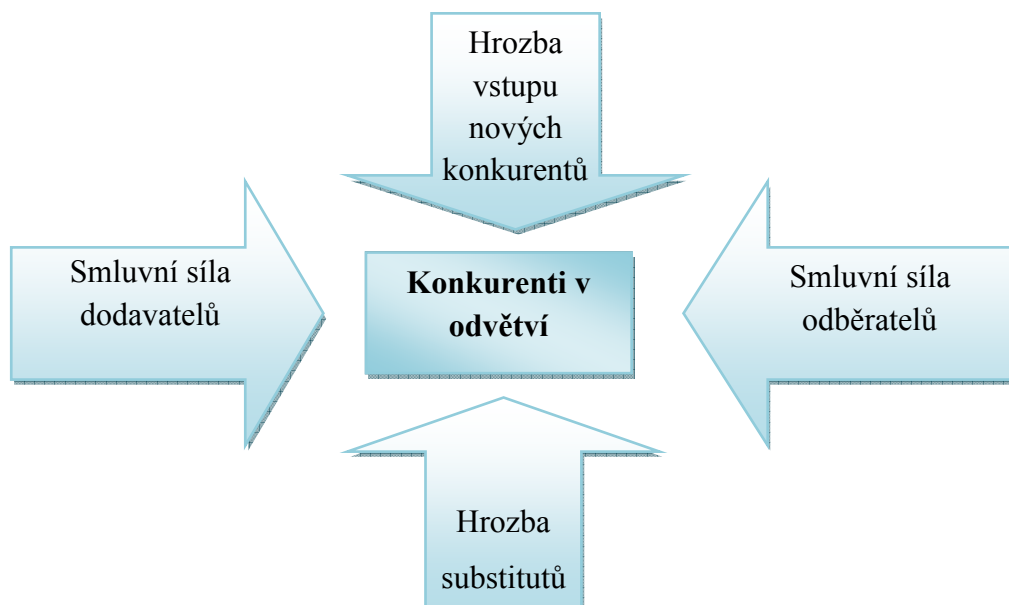
### 1.2.3 Porterův model pěti sil

Společnosti uspokojující zákazníky různými službami si vzájemně konkurují a jsou také závislé na skupině dodavatelů. Porterův model konkurenčního prostředí vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví a na určitém trhu je především určována pěti základními faktory:

- *Potenciální vstupující firmy (podniky)* – Dle § 5 obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb., je podnik soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit. (70)
- *Odběratelé* – odběratelé neboli zákazníci jsou nejdůležitějším faktorem marketingového mikroprostředí. Spotřebitelský trh není homogenní, a proto přístup k zákazníkovi na diferenciovaných trzích vyžaduje rozdílný přístup. (5)
- *Dodavatelé* – dodavatelé ovlivňují možnosti podniku v požadované kvalitě, čase a množství získat zdroje potřebné k plnění základní funkce podniku. Marketingoví pracovníci musí pečlivě sledovat své dodavatele, aby v případě nepříznivých jevů mohli reagovat. (5)
- *Distribuční články a prostředníci* – společnost si nemůže zajistit veškeré podnikové aktivity vlastními silami, a proto si najímá specializované firmy. Tyto společnosti pomáhají zprostředkovávat nákup a prodej zboží, fyzické distribuce nebo napomáhají financovat operace firmy. (5)
- *Konkurence* – pokud chce být podnik na trhu úspěšný, musí znát své konkurenty a snažit se o uspokojování potřeb a požadavků zákazníků lépe než oni. Čím je podnik úspěšnější, tím více má konkurentů. Proto by podnik neměl své konkurenty ignorovat, ale být ve střehu. Velký význam hraje konkurenční prostředí ve snižování nákladů. Umožňuje také participovat odběratele



na úsporách. Vhodná marketingová strategie zajistí podniku konkurenční výhody. (5, 31)



**Diagram 1: Porterův model pěti konkurenčních sil**

Zdroj: vlastní zpracování dle (54)

### 1.3 Analýza zákazníka

#### 1.3.1 CRM

Vývoj podnikatelského prostředí v posledních letech vedl manažery k tomu, aby vnímaly každého zákazníka jako jedinečnou entitu a uplatnily některou ze strategií řízení vztahů se zákazníky = Customer Relationship Management (CRM). (39)

„Řízení vztahů se zákazníky je interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojováním zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran a předpokladem je vytvoření partnerského vztahu se zákazníky.“ [39, str. 15]

Podstatou systému CRM je myšlení a chování prodávajícího zaměřené na zákazníky. Cílem je rozvíjet dlouhodobé vzájemné vztahy a maximalizovat obrát a zisk z každého jednotlivého zákazníka. Celý proces řízení informací se zabývá shromažďováním,

ověřováním a využíváním dat a informací o zákaznících, získávaných ze všech středisek firmy, které se stýkají se zákazníky. (35)

Chlebovský charakterizuje Customer Relationship Management jako: „interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojením zákaznických potřeby. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran.“ [27, str.19]

### **1.3.2 Zákazník**

V roli zákazníka se každý z nás ocitá víceméně denně. Je to činnost, která nám slouží k zajištění potřebných statků nebo služeb. Zjednodušeně lze zákazníka charakterizovat jako toho, kdo zboží objednává, nakupuje a platí. (65)

Zákazník je pro společnost ta nejdůležitější osoba, která není závislá na společnosti, ale společnost je závislá na něm. Je smyslem veškeré práce, která je prováděna ve společnosti. Tím, že je obsluhován mu není prokazována laskavost, naopak on prokazuje laskavost nám. Zákazník je součástí práce zaměstnanců, nestojí mimo ni. Zákazník je člověk z masa a kostí, který cítí a prožívá stejně jako my a má podobné předsudky a náklonnosti. Nikdo nikdy nevyhrál spor se zákazníkem, proto bychom se s ním neměli hádat nebo si měřit vtip. Úkolem společnosti je naložit se zákaznickými touhami k oboustranné spokojenosti. Zákazník určuje, která firma a kteří zaměstnanci budou úspěšní. (19)

### **Chování zákazníka**

„Kupní chování zákazníků představuje základ marketingové orientace. Jde o chování zákazníků spojené se získáváním, užíváním a odkládáním produktů. Sleduje se jednak kupní chování spotřebitelů, spotřební chování, jednak kupní chování organizací, institucí.“ [5, str. 119]

Nákupní chování zákazníka je ovlivněné mnoha faktory, které nejsou přímo měřitelné a týká se především jednotlivce, rodiny či skupiny. Jejich chování je ovlivněno atributy označovanými jako psychické, ekonomické, sociální a technologické. V nákupním procesu se využívá především psychologických a sociologických modelů. (60)

### 1.3.3 Spokojenost zákazníka

Orientace na zákazníka je jedním z hlavních pilířů marketingu. Pro společnost by proto měl být úspěch či neúspěch při dosahování dlouhodobé spokojenosti zákazníka důležitý a to pro vývoj tržeb, tržního podílu, zisku a pro sdílení společných hodnot. Spokojený zákazník je hlavním smyslem podnikatelské činnosti. Znalost názorů zákazníků je klíčovým faktorem při řízení činnosti společnosti. (14, 25)

Kotler charakterizuje spokojenost zákazníka jako měřítko budoucích výsledků. S poklesem spokojenosti zákazníků se začne zmenšovat i podíl podniku na trhu. Proto by podniky měly sledovat míru spokojenosti zákazníků a neustále se ji snažit navyšovat. Platí zde následující skutečnosti:

- Náklady vynaložené na získání nového zákazníka mohou být pětkrát až desetkrát vyšší než náklady na péči a udržení zákazníků stávajících.
- Průměrná společnost přijde každý rok o 10 až 20 procent zákazníků.
- Pokles zákazníků o pět procent může vést ke zvýšení zisku o 25 až 85 procent.
- Ziskovost u věrného zákazníka, kterého si dokážeme udržet, obvykle postupně roste. (31)

Podle Foreta existuje sedm důvodů, proč by se měla společnost věnovat svým zákazníkům:

- I. udržet si spokojeného zákazníka vyžaduje pětkrát méně úsilí než získat nového,
- II. spokojený zákazník je ochoten uhradit i vyšší cenu výrobku,
- III. spokojený a věrný zákazník dokáže pochopit nenadálé problémy ve společnosti (např. krádeže) a umí se chovat ohleduplně,
- IV. spokojený zákazník se svěří se svou dobrou zkušeností nejméně třem dalším zákazníkům,
- V. spokojený zákazník nakoupí i další produkty z nabídky společnosti,
- VI. spokojený zákazník je ochotný se podělit o své zkušenosti a poznatky s užitím produktu, svými podněty tak navádí k novým zlepšením a inovacím,
- VII. spokojený zákazník vzbuzuje v zaměstnancích pocit spokojenosti a hrdosti na svou práci i společnost. (16)

Rozlišujeme tři základní stavy spokojenosti zákazníka:

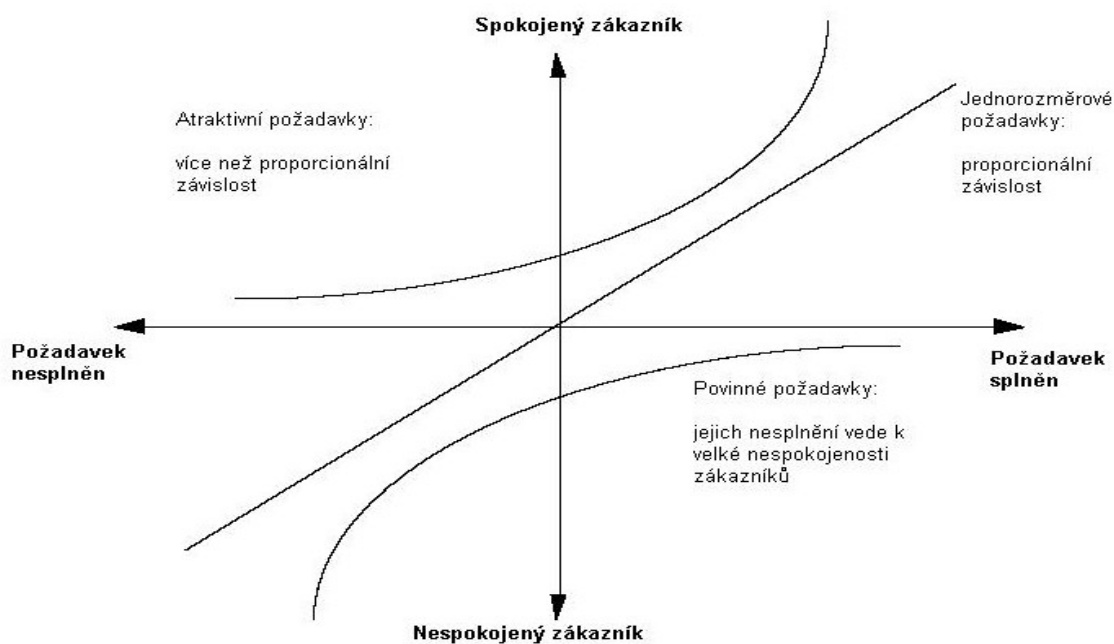
- *tzv. potěšení zákazníka* – jedná se o to, že vnímaná realita převyšuje původní představu a očekávání zákazníka a ten je velice spokojen,
- *plná (naprostá) spokojenost zákazníka* – hlavní vlastností je shoda mezi představami zákazníka a vnímanou realitou, veškerá přání byla nákupem uspokojena,
- *limitovaná spokojenost* – vnímaná realita je odlišná od původních požadavků zákazníka. Míra spokojenosti je nižší než v předcházejících dvou případech. (46)

#### 1.3.4 Měření spokojenosti zákazníka

Měření spokojenosti nutí společnosti zabývat se zkoumáním nynějších i očekávaných požadavků svých zákazníků. Zběžné marketingové výzkumy nahrazují systémové postupy, jimiž se dodavatel učí „naslouchat“ svým zákazníkům. Jedná se o velmi účinný motivační nástroj, a proto by tyto zjištěné požadavky měly být konzultovány se všemi zaměstnanci organizace. Vyhodnocování informací získaných měřením spokojenosti umožní vedení společnosti poznat a sledovat i další ukazatele výkonnosti včetně ukazatelů ekonomických výsledků. Pro manažera by tyto informace měly být velice důležité. Pro společnost snažící se o neustálé zlepšování by vývoj míry spokojenosti měl být jedním z hlavních impulsů. (45)

Spokojenost zákazníků můžeme měřit **KANO modelem**. Tato metoda je dle požadavků na vlastnosti nabízených produktů či služeb rozdělena do tří základních skupin:

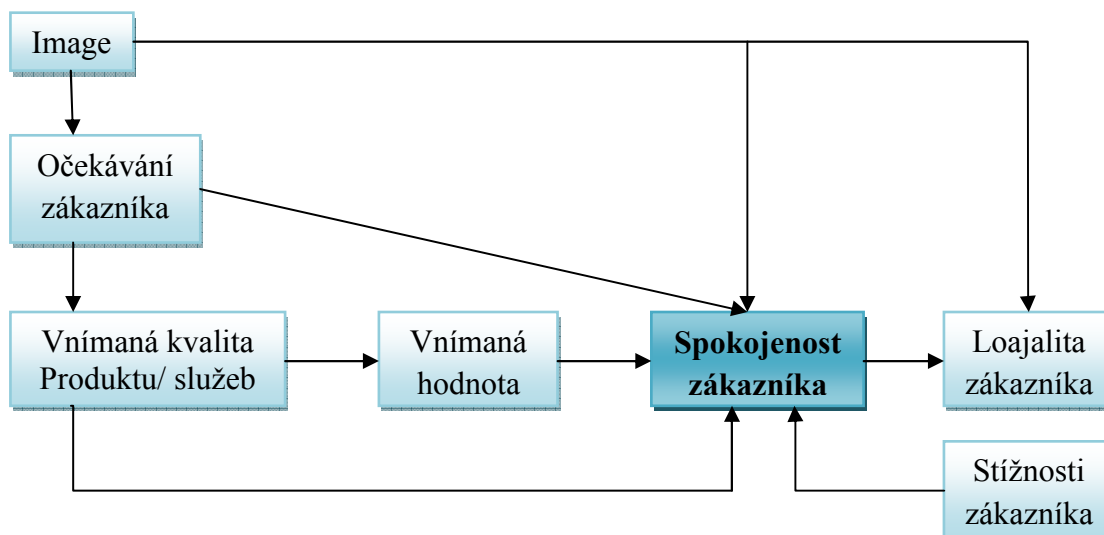
- *Povinné (Must be)* – zákazník je nespokojen, jestliže nejsou tyto požadavky splněny. Jedná se o základní kritéria produktu a proto v opačném případě má jejich splnění jen nepatrný vliv na spokojenost.
- *Jednorozměrové (One-dimensional)* – tyto požadavky mají lineární závislost mezi naplněním a spokojeností zákazníků. Čím více je požadavek splněn, tím je zákazník spokojenější.
- *Atraktivní (Attractive)* – patří mezi nejvlivnější požadavky na spokojenost zákazníků. Jejich plnění má zásadní vliv na nárůst spokojenosti zákazníků. Na druhou stranu neplnění požadavků, nevede k nespokojenosti zákazníka. (27)



**Obrázek 1: KANO model**

Zdroj: (27)

Další metodou měření spokojenosti zákazníka je **Evropský model spokojenosti zákazníka (ECSI – Extended costumer satisfaction index)**, který definuje několik hypotetických proměnných. Vztahy mezi těmito proměnnými můžeme vyjádřit následujícím modelem:



**Obrázek 2: Evropský index spokojenosti zákazníka**

Zdroj: vlastní zpracování dle (34)

### *Image*

- Důvěra zákazníka k poskytované službě nebo ke stabilní činnosti společnosti,
- flexibilita a inovativnost vzhledem k požadavkům a problémům zákazníků,
- odlišení značky od konkurence.

### *Očekávání zákazníka*

- představy zákazníka o produktu (kvalita, cena, dostupnost služeb, prostředí).

### *Vnímání kvality*

- kvalita doprovodných služeb,
- hustota servisních míst,
- rychlost, kvalita a záruka servisních služeb,
- srozumitelnost nabízených informací.

### *Vnímání hodnoty*

- hodnocení úrovně ceny v poměru s kvalitou služeb,
- umístění značky na trhu,
- kvalifikace, profesionalita, ochota a vzhled zaměstnanců.

### *Stížnosti zákazníka*

- nerovnováha výkonu a očekávání zákazníků,
- četnost stížností,
- ochota a rychlost vyřízení stížností.

### *Loajalita (věrnost) zákazníka*

- pozitivní nerovnováha výkonu a očekávání,
- opakování nákupů,
- cenová tolerantnost,
- reference jiným zákazníkům. (34)

Nejvíce propracovanou metodou hodnocení kvality služeb je **metoda SERVQUAL**. Tato metoda byla vyzkoušena v 90. letech v oblasti služeb. Jedním z hlavních cílů této metody je zjištění skutečných nebo vnímaných rozdílů (mezer) mezi očekáváním zákazníků a nabízenou službou. Dalším cílem SERVQUAL metody je poukázat na to, jak lze zlepšování služeb více integrovat s ohledem na prioritní požadavky vzhledem ke kvalitě poskytovaných služeb a k náklonnosti ke zvyšování či snižování jejich rozdílů. (6, 75)

Metodu SERVQUAL vyvinuli Parasuraman, Zeithaml a Berry. Jedná se o koncepční model kvality služeb, ve kterém je identifikováno pět mezer, které by mohly mít dopad na konečného spotřebitele a na jeho hodnocení kvality služeb. Těmito mezerami jsou:

- Gap 1: Spotřebitelské očekávání – mezeru v managementu řízení
- Gap 2: Management vnímání – mezeru v kvalitní specifikaci služeb
- Gap 3: Specifikace kvality služeb – mezeru v poskytování služeb
- Gap 4: Poskytování služeb – mezeru v externí komunikaci.
- Gap 5: Očekávaná služba – mezeru ve vnímání služeb. (75)



### 1.3.5 Metody měření spokojenosti zákazníků

Existuje mnoho způsobů jak měřit spokojenost zákazníků.

Forma kontaktu	Osobní	Neosobní
Aktivní	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ setkání při akcích pořádaných pro odběratele,</li><li>▪ rozhovory v průběhu uzavírání kontraktu a jeho realizace,</li><li>▪ rozhovory se zákazníky (bezprostředně) po dodávce,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ telefonické kontakty se zákazníky,</li><li>▪ využití písemného dotazování po dodávce,</li></ul>
Pasivní	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ využívání informací od pracovníků v „první linii“,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ letáky v provozovnách k „volnému“ použití zákazníky,</li><li>▪ „zelená linka“,</li><li>▪ kupony přiložené k prodávanému zboží.</li></ul>

**Tabulka 2: Metody pro měření kvality služeb**

Zdroj: vlastní zpracování dle (25)

## 1.4 Marketingový výzkum

### 1.4.1 Definice marketingového výzkumu

„Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající marketingovým manažerům rozpoznávat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby.“ [61, str. 5]

„Marketingový výzkum poskytuje empirické informace o situaci na trhu, především o našich zákaznících. Tyto informace jsou získány na základě objektivizovaných a systematických metodologických postupů, které respektují specifika složité sociálně-ekonomické reality.“ [17, str. 7]

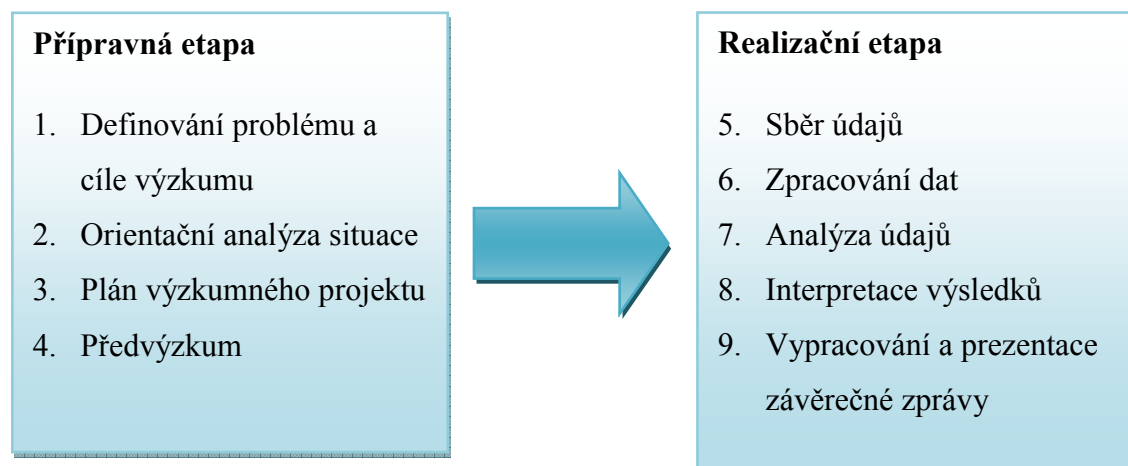
Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Především se jedná o informace o zákazníkovi. [16, str. 93]

„Marketingový výzkum představuje systematický a cílevědomý proces směřující k opatření (shromáždění nebo nákupu) určitých konkrétních informací, které nelze získat z obou předchozích částí informačního systému pro marketing.“ [34, str. 58]

„Marketingový výzkum je naslouchání spotřebiteli.“ [35, str. 12]

#### 1.4.2 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum se skládá z mnoha činností, a proto je nutné dodržovat určitou posloupnost v plnění těchto pravidel. Jakmile některou část postupu vynecháme, musíme se k ní v konečné fázi vracet. Což způsobuje další vysoké náklady. Každý marketingový výzkum je ovlivňován odlišnými faktory vyplývajícími z různorodosti zkoumaných problémů a je proto jedinečný. Přesto lze v každém marketingovém výzkumu definovat dvě hlavní etapy realizace – přípravnou a realizační. Každá z etap zahrnuje několik na sebe navazujících kroků. (35)



**Obrázek 3: Proces marketingového výzkumu**

Zdroj: vlastní zpracování dle (35)

### ➤ **Definování problému a cíle výzkumu**

Definování problému je klíčovým krokem celého procesu marketingového výzkumu a proto jej nelze podcenit. Jestliže se v úvodu nepodaří správně definovat problém, mohou být získané informace bezcenné, neboť může dojít k situaci, že tyto informace budou o něčem jiném. Definování problému vysvětluje účel<sup>3</sup> a vymezuje cíle<sup>4</sup> výzkumu. (16, 34, 35)

Staré přísloví praví: „Dobře definovaný cíl je napůl vyřešený problém“. [34, str. 74]

### ➤ **Orientační analýza situace**

Orientační analýza výchozí situace představuje neformální zjišťování dat a informací, dostupných pro řešení problému. Na základě této analýzy lze doplnit požadavky na další informace. Hlavním cílem orientační analýzy je ověření pracovních hypotéz na základě předběžného shromažďování potřebných informací a názorů. (35)

### ➤ **Plán výzkumného projektu**

Plán výzkumného projektu představuje zlomový okamžik ve výzkumu, protože celý výzkumný proces přechází z fáze přípravné do fáze realizační. Na základě informací uveřejněných v plánu se kompetentní osoba rozhodne, zda bude celý výzkum financovat nebo zda bude požadovat změny v metodice či ve finančních nákladech. Přípravu plánu proto nelze podceňovat. (35)

### ➤ **Předvýzkum**

Předvýzkum by měl být součástí každého výzkumného projektu. Provádí se pomocí malé skupinky respondentů, která se dívá na naše počínání ze svého úhlu pohledu a může tak odhalit případné chyby a nasměrovat nás správným směrem. Předvýzkum slouží především jako test způsobu sběru dat a cílem je otestovat logiku, srozumitelnost a jednoznačnost jednotlivých otázek v dotazování. Respondenty pro testování vybíráme podle cílového segmentu respondentů, jejich dostupnosti, náročnosti tématu atd. (35)

---

<sup>3</sup> Účel výzkumu je odpovědí na otázku, proč se má výzkum provádět. (34)

<sup>4</sup> Cílem výzkumu je naléznout hlavní faktor určující další směr naší práce. (34)

### ➤ **Sběr údajů**

Ve fázi sběru údajů dochází k vlastnímu shromažďování požadovaných dat. Musí se proto zajistit správný průběh všech činností<sup>5</sup>, jenž předchází samotnému sběru údajů. Tato fáze bývá nejnákladnější částí celého výzkumného procesu. Zásadní v této fázi výzkumu je zapojení nových spolupracovníků (např. pozorovatelé, tazatelé, moderátoři, operátoři aj.), kteří se budou podílet na zvolené metodě sběru dat. Spolupracovníci se musí vhodně zorganizovat a důkladně proškolit, aby mohli svou činnost vykonávat kvalitně. (35)

### ➤ **Zpracování dat**

Zpracování dat provádíme po nashromáždění požadovaných údajů. V současné době se zpracování dat provádí pomocí výpočetní techniky. Správně zpracovaná data by měla vykazovat vysoké hodnoty validity (přesnost, věrohodnost, správnost atd.) a reliability (opakovatelnost, spolehlivost, pravdivost, stálost). V závislosti na výběrovém souboru si zvolíme, zda budeme provádět kontrolu úplnosti všech nebo jen náhodně vybraných dat. (35)

### ➤ **Analýza údajů**

K analýze dat nepotřebujeme znát přesné definice a složité vzorce. Důležitější jsou možnosti analýzy, proč se mají použít vybrané statistické postupy, kdy je výstup negativním zjištěním a kdy jej můžeme použít pro další marketingová rozhodnutí. Důraz se zde klade na logické uvažování při interpretaci výsledků. Z dat sloužících jako vstup pro analýzu údajů musíme pomocí textu, tabulek a grafů vytvořit souvislé a přehledné znárodnění výsledků analýzy. (35)

Pro výpočet klíčových hodnot je možno využít následujících dvou metod:

- *Implicitní metody* – metody, které se pokouší odvodit spokojenost zákazníků z již shromážděných údajů pomocí statistických metod.

---

<sup>5</sup> Jedná se například o činnosti spojené s fyzickým sběrem dat, nebo o činnosti, které se sběrem souvisejí po jeho provedení.

- *Explicitní metody* – metody, které se ptají přímo zákazníků na jejich rozhodnutí o spokojenosti předkládaných otázek. (63)

K analýze zjištěných údajů pomocí implicitní metody můžeme využít korelační analýzu. **Pearsonův lineární korelační koeficient**  $r$  je vyjadřován mírou lineární závislosti dvou číselných proměnných. „Koeficient  $r$  nabývá hodnot z intervalu  $<-1; +1>$ . Čím blíže jedné je absolutní hodnota koeficientu, tím silnější lineární závislost mezi proměnnými existuje.“ [35, str. 124]

„Vzorec pro výpočet Pearsonova koeficientu korelace  $r$  je následující:

$$r = \frac{\sum (x - \bar{x})(y - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x - \bar{x})^2 \sum (y - \bar{y})^2}}$$

kde  $x$  a  $y$  jsou střední hodnoty výběru průměru matice<sup>6</sup> a matice<sup>7</sup>.“ [20]

#### ➤ Interpretace výsledků

„Interpretace analýzy dat představuje převedení výsledků analýzy do závěrů a doporučení nejvhodnějšího řešení zkoumaného problému.“ [35, str. 143] Pomocí slovního vyjádření se zde snažíme nastínit vhodná doporučení zadavateli výzkumu. Těmito návrhy a doporučeními se snažíme navrhnout hlavní způsoby vedoucí k odstranění nebo minimalizaci problému. Interpretace výsledků by měla mít logickou strukturu a vycházet ze zadání a cíle výzkumu. (35)

#### ➤ Vypracování a prezentace závěrečné zprávy

Vypracování a prezentace závěrečné zprávy je jediným zhmotnělým výsledkem marketingového výzkumu, který jeho zadavatel vnímá. Jestliže se příprava a vytvoření závěrečné prezentace podcení, může celý marketingový výzkum vyznít naprázdno. Celkové zhodnocení provedené zadavatelem totiž probíhá na základě předložené závěrečné zprávy. Existují dva způsoby prezentace výsledků a doporučení výzkumu – písemný a ústní. (35)

---

<sup>6</sup> Jedná se o povinný argument souboru nezávislých hodnot.

<sup>7</sup> Jde také o povinný argument souboru závislých hodnot.

### 1.4.3 Druhy informací marketingového výzkumu

Informace marketingového výzkumu lze klasifikovat na:

#### ➤ **Primární a sekundární**

Primární informace jsou shromažďovány a získávány k danému cíli a úkolu. Zodpovídají stávající otázky a jsou dražší než sekundární. Tyto informace nebyly dříve nikde publikovány, ale mohou být odvozeny ze zdrojů publikovaných. (5, 74)

Sekundární informace byly původně zpracovány za jiným účelem a cílem, než ke kterému byly zpracovávány. Při zkoumání daného problému jsou považovány jako relativní. Výhodou je levnější sběr materiálů než u informací primárních. Nevýhodou je, že zcela neodpovídají účelu, ke kterému mají být použity. (5, 74)

#### ➤ **Interní a externí**

Interní informace jsou získané od zaměstnanců nebo ze záznamů a písemností společnosti. Výhodou těchto informací jsou minimální náklady na jejich získání a snadná dostupnost. Nevýhodou je lehká ovlivnitelnost pracovníků při sběru a ukládání informací. (5, 74)

Externí informace jsou čerpané ze všech zdrojů mimo vlastní společnost. Jedná se o literaturu a dokumentaci, ze které lze čerpat informace pro výzkum. Patří sem například statistické a odborné publikace, periodika, počítačové databanky, výzkumné zprávy a mnohé další zdroje, zabývající se otázkami významnými pro danou problematiku. (5, 74)

#### ➤ **Vyčerpávající a výběrové**

U vyčerpávajících informací nedochází k odhadům a jev je podchycen ve svém celku. Nevýhodou je zdlouhavé, nepřiměřeně nákladné shromažďování informací, které neumožňuje pohled do hloubky jevu. (5)

Výběrové informace jsou získávány výběrovým šetřením, které umožňuje proniknout do hloubky jevu a zaměřit se na významné aspekty, jejich analýza je žádoucí. Výběrová šetření lze rozdělit na výběr náhodný a záměrný. (5)

#### 1.4.4 Členění marketingového výzkumu trhu

Zárukou dobrých, marketingově zpracovatelných informací o trhu je systematický a pravidelně prováděný marketingový výzkum trhu. Sběr a analýza informací má mnoho podob. (5)

Jednotlivé druhy marketingového výzkumu mají různý charakter, který je dán:

- kladenými otázkami,
- délkou pozorování subjektů,
- časovým horizontem cíle výzkumu,
- komoditou, podmiňující nasazený metodický aparát,
- cílovou skupinou výzkumu,
- charakterem problému, který je zkoumán,
- dostupností podkladových informací. (5)

Jestliže nemáme potřebné informace o trhu, není marketingové rozhodování efektivní. Proto zde bude detailněji popsán charakter problému, který má být řešen. Dle tohoto charakteru problému rozlišujeme kvantitativní a kvalitativní výzkum trhu. (5)

**Kvantitativní výzkum trhu** se zabývá shromažďování informací o četnosti výskytu jevů, které již proběhly, nebo se jejich děj odehrává právě nyní. Kvantitativní výzkum má za účel získat číselné údaje, které bychom mohli měřit. Pro získání statisticky spolehlivých informací je nutné pracovat s velkým množstvím respondentů ve formálním dotazování. Údaje mohou být získány i pozorováním frekvence určitých jevů nebo analýzou sekundárních údajů. (34)

**Kvalitativní výzkum trhu** hledá příčiny, proč něco proběhlo nebo se děje. U tohoto výzkumu je často potřeba psychologická interpretace pomocí odborných specialistů. Výzkum zkoumá vztahy, závislosti a příčiny přímo u zkoumané jednotky, které pak zobecňuje. Kvantitativní výzkum je vhodné použít v situacích, kdy se jedná o hloubkový rozbor dílčích jevů a jejich psychologických kvalit. Tento výzkum se realizuje na menších vzorcích a jeho účelem je zjistit motivy, postoje a mínění



vedoucí k určitému chování tazatele. V kvalitativním výzkumu jsou nejčastěji využívány tyto metody a techniky sběru informací: dotazování, pozorování a experiment. Jednotlivé metody jsou popsány v kapitole č. 1.4.5 Nástroje marketingového výzkum. (34)

## **1.4.5 Nástroje marketingového výzkumu**

### **1.4.5.1 Pozorování**

Pozorování je velmi podceňovanou metodou a její nevhodné použití může vést až k diskreditaci. Pozorování nabízí velmi cenné informace o sledování frekvence zákazníků, konkurenčních nabídkách obchodů a o cenách. Jedná se o nepřímý nástroj sběru dat, jelikož nedochází k přímému kontaktu se zkoumaným subjektem a není závislé na ochotě respondentů spolupracovat. „Podstatou pozorování je záměrné, cílevědomé a plánované sledování právě probíhajících skutečností, aniž by pozorovatel nějak aktivně zasahoval.“ [35, str. 179] Pozorování klade velký důraz na pozorovatele a na jeho schopnost interpretovat získané údaje. (35)

Rozlišujeme pět základních typů pozorování:

- uměle vyvolané a přirozené,
- nestrukturované a strukturované,
- osobní nebo s pomůckami,
- přímé a nepřímé,
- zjevné a skryté. (34)

### **1.4.5.2 Dotazování**

Dotazování je nejrozšířenější technikou sběru informací. Jedná se o zadávání otázek respondentům. Jejich odpovědi jsou následně zaznamenávány a analyzovány. Výběr respondentů je velmi důležitý a musí odpovídat cíli a záměrům marketingového výzkumu. Základními technikami dotazování je dotazování ústní, písemné, elektronické, telefonické a kombinované. U kombinované metody sběru dat dochází ke kombinaci jednotlivých technik a snižují se jejich záporné vlastnosti. (34)

### ➤ **Osobní dotazování**

Osobní dotazování je založeno na přímém kontaktu s respondentem. Hlavní výhodou osobního dotazování je možnost přímé zpětné vazby mezi tazatelem a respondentem. Tazatel může respondentovi vysvětlit nebo upřesnit otázky, může dle situace měnit pořadí otázek nebo respondenta motivovat k odpovědím. Tazatel může využít různé pomůcky (vzorky, karty, obrázky), které zvyšují pravděpodobnost správného pochopení otázek ze strany respondenta. Osobní dotazování má největší návratnost odpovědí. (34)

Tento typ dotazování je však časově a finančně náročný. S finančními náklady jsou spojené především náklady na školení a kontrolu tazatelů. Záleží zde i na ochotě respondentů spolupracovat. (34)

### ➤ **Písemné dotazování**

Písemné dotazování probíhá zpravidla prostřednictvím pošty, kdy je dotazník doručen respondentovi. Stejnou cestou je odpověď doručena tazateli. Dotazník také může být přiložen k produktu nebo předán v rámci nějaké události (výstava, školení, konference). Výhodou této formy dotazování jsou relativně nízké náklady. Respondent zde není ovlivňován tazatelem a má dostatek času na rozmyšlení odpovědi. Nevýhodou písemného dotazování je nízká návratnost odpovědí. Na tuto návratnost mají vliv především struktura dotazníku, průvodní dopis atd. (34)

### ➤ **Telefonické dotazování**

Telefonické dotazování je téměř shodné s dotazování ústním, chybí zde jen osobní kontakt. Tazatel musí být důkladně proškolen, protože kontakt s respondentem může být ukončen mnohem jednodušeji než při dotazování osobním. Pro respondenta není nic jednoduššího než zavěsit telefon a ukončit tak dotazování. Hlavní výhodou tohoto typu dotazování je rychlost získání potřebných informací. V případě nezastižení respondenta je možné opakovat dotazování v kteroukoli denní dobu. Výhodou jsou také nižší výdaje ušetřené za přesuny tazatelů. Nevýhodou jsou vysoké nároky na soustředěnost respondenta, proto by doba hovoru nikdy neměla přesáhnout deset minut. (34)

### ➤ Elektronické dotazování

Elektronické dotazování je nejmladším způsobem zjišťování potřebných informací prováděné pomocí internetu. Sběr údajů od respondentů je zajišťován prostřednictvím e-mailu nebo webových stránek. Výhodou elektronického dotazování jsou minimální finanční náklady a vynaložený čas. Zasílání e-mailů je mnohem jednodušší a rychlejší než zasílání klasických dopisů prostřednictvím pošty. Protože jsou všechna data v elektronické podobě, je zpracování odpovědí jednodušší. Při elektronickém dotazování může respondent využít různé grafické pomůcky, má dotazník stále před sebou a sám rozhoduje, kdy jej vyplní. Snadné je i jeho odeslání prostřednictvím internetu. Nevýhodou je nízká vybavenost respondentů počítači a především internetem. Společnosti by neměly zahlcovat své zákazníky dotazníky zasílanými e-mailem, protože by je to mohlo obtěžovat a směřovat ke spammingu. (34)

### 1.4.5.3 Experiment

Experiment je zpravidla provozován prostřednictvím testování, kdy se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách. V průběhu experimentu je zaváděn určitý testovaný prvek, u kterého sledujeme a měříme jeho vliv na daný jev nebo proces. (34)

### ➤ Laboratorní experiment

Laboratorní experiment je prováděn v umělém prostředí, které je vytvořené speciálně pro tyto účely. Respondenti jsou zváni do studií společnosti, kde dle instrukcí vedoucího experimentu provádějí konkrétní úkony. (34)

Laboratorní experimenty probíhají jako:

- *výrobní testy* (chuť, obal, značka...) – srovnávání výrobků mezi sebou, vyřazovací testy, řadící techniky,
- *testování reklamy* (reklamní spoty, tištěná média...) – vyhodnocování reklam, jejich znalosti a zapamatování,
- *skupinové rozhovory* – výměna názorů na určitý výrobek, průzkum spotřebitelského vnímání a preferencí. (34)

### ➤ **Terénní experiment**

Terénní experiment probíhá ve skutečných tržních situacích. Testující nevědí, že jsou součástí experimentu a chovají se přirozeně. Jedná se například o testování výrobku v domácnostech, testy při náhodných setkáních na veletrzích, v obchodech atd. (34)

### ➤ **Elektronický experiment**

Elektronický experiment se provádí na internetu jako simulace různých výrobků nebo služeb. Společnosti uveřejňují na svých webových stránkách simulace určitých situací týkajících se například online plateb, 3D projekce produktů a služeb atd. Aby byl splněn účel experimentu, musí společnost sledovat reakce návštěvníků těchto simulací a získané údaje vyhodnotit pro případné další rozhodování. (34)

## **1.4.6 Dotazník**

Dotazník patří mezi nejpoužívanější nástroj sběru primárních údajů. Jedná se o formulář s otázkami, na který respondenti odpovídají anebo si vybírají z nabídnutých variant odpovědí. (34)

Dříve než začneme se zpracováváním dotazníku, je třeba:

- znát účel a cíle výzkumu,
- mít vypracován seznam informací, které je třeba zjistit,
- mít koncept plánu analýzy. (74)

### **1.4.6.1 Konstrukce otázek dotazníku**

Přesný návod na konstrukci dotazníku neexistuje. Každý výzkum je jedinečný a proto je třeba tomuto faktu přizpůsobit otázky v dotazníku. Významným měřítkem správně vytvořené otázky je její informační hodnota. Při sestavování otázek bychom měli dbát na to, aby respondent: (34, 74)

- *Porozuměl otázce* – špatně formulovaná otázka bývá hlavním důvodem nepřesných nebo chybných odpovědí. (74)
- *Byl schopen odpovědi* – respondent nezná požadovanou informaci anebo si ji v dané situaci nedokáže vybavit, protože uplynula delší doba mezi dotazováním a předmětem dotazu. (74)

- *Byl ochoten odpovědět* – stává se, že respondent porozuměl otázce, je schopen na ni odpovědět přesně, ale přesto poskytne nepravdivé informace anebo odmítne odpovědět. Jedná se především o otázky tykající se společensky citlivých záležitostí nebo otázky zasahující do soukromí respondenta. (74)

Abychom předešli chybám, kterých se respondenti dopouštějí při svých odpovědích, je třeba při přípravě otázek do dotazníku používat následující pravidla:

- Ptát se přímo.
- Formulovat otázku jednoduše tak, aby ji pochopil každý respondent, bez rozdílu vzdělání.
- Při dotazování běžné veřejnosti nepoužívat cizí slova, odborné výrazy, slang nářečí apod.
- Dbát na užití jednovýznamových slov, jinak může dojít ke zcela odlišnému pochopení otázky ze strany respondenta.
- Pokládat otázku jasně a přesně.
- Maximalizovat informační hodnotu pokládané otázky.
- Nabízet srovnatelné odpovědi.
- Nepoužívat otázky, na které známe dopředu odpovědi.
- Používat krátké otázky.
- Neužívat zdvojené otázky.
- Vyloučit sugestivní a zavádějící otázky.
- Nedotazovat se na citlivé otázky.
- Vyloučit negativní otázky.
- Nepoužívat odhady.
- Mít úctu k respondentovi. (34)

#### **1.4.6.2 Struktura dotazníku**

Při vypracovávání dotazníku je důležitá časová náročnost jeho vyplnění. Odborníci proto doporučují, aby délka vyplnění dotazníku respondentem nepřekračovala dvacet minut. Dotazník by také měl mít logickou strukturu, podporující plynulost vyplňování

odpovědí. V závislosti na cíli výzkumu volíme vhodný stupeň strukturovanosti dotazníku a to mezi dotazníkem strukturovaným a polostrukturovaným. (34)

#### ➤ **Strukturovaný dotazník**

Strukturovaný dotazník využívá otázky s uzavřeným počtem variant odpovědí. Výhodou této formy otázky je rychlost, jednoduché vyplnění, srovnatelné odpovědi a snadné zpracování získaných údajů. Nevýhodou je nižší informační hodnota získaných informací, protože respondent musí vybírat svou odpověď mezi nabízenými možnostmi. (34)

#### ➤ **Polostrukturovaný dotazník**

Polostrukturovaný dotazník využívá polouzavřených nebo otevřených otázek. Zpracování se tak kvůli většímu množství poskytovaných informací stává náročnější. (34)

„Dotazník se obecně skládá ze tří částí:

1. Hlavička dotazníku s vysvětlením cíle výzkumu a způsobu vyplnění dotazníku.
2. Tematicky ucelené oddíly otázek a odpovědí.
3. Poděkování a pokyny k odevzdání.“ [34, str. 206]

Velmi důležitým krokem je také správné vysvětlení respondentovi jak dotazník vyplnit. Poté můžeme přejít k řazení jednotlivých otázek. Toto pořadí v dotazníku je velmi úzce spjato s jeho logickou strukturou. Otázky mají vzájemný kontext a každá z nich ovlivňuje odpověď na sebe samu, ale i na odpověď otázky následující. Proto bychom měli otázky pokládat v určitém pořadí. (34)

- *Úvodní otázky* – musí být snadné a zajímavé, aby si získaly důvěru respondenta a jeho spolupráci při vyplňování dotazníku.
- *Filtrační otázky* – umožňují, aby na konkrétní dotaz odpovídala pouze cílová skupina respondentů.
- *Věcné otázky a specifické otázky* – týkají se věcné podstaty řešeného problému.
- *Identifikační otázky* – slouží ke zjištění základních charakteristik respondenta (věk, pohlaví atd.). (34)

V závěru dotazníku respondentovi ještě jednou poděkujeme za jeho ochotu, námahu a čas strávený zodpovídáním otázek. Zároveň můžeme uvést pokyny jak nebo kam má respondent dotazník odeslat. (34)

#### **1.4.6.3 Typy otázek**

Otázky lze členit dle mnoha kritérií. Rozhodla jsem se blíže vysvětlit členění podle variant odpovědí, protože tyto možnosti respondentových odpovědí se objevily v kapitole č. 1.4.6.2 Struktura dotazníku.

Dle variant odpovědí, jež nabídneme respondentovi, rozlišujeme otázky:

- polouzavřené,
- otevřené,
- uzavřené. (34)

##### **➤ Polouzavřené otázky**

V polouzavřených otázkách jsou respondentovi předloženy odpovědi uzavřené, ale navíc je zde možnost úniku v případě jedné otevřené otázky. Tato otevřená otázka slouží pro doplnění konkrétní odpovědi vlastními slovy. Výhodou polouzavřených otázek je jistota, že seznam nabízených odpovědí je vyčerpávající. Tento typ otázek používáme v případě, kdy si nejsme jisti úplným výčtem variant pro uzavřenou otázku. Rizikem je získání velkého počtu neutrálních odpovědí. (34)

##### **➤ Otevřené otázky**

Otevřené otázky nenabízí žádnou variantu odpovědi. Respondent odpovídá na otázky, tak jak uzná za vhodné nebo důležité. Výhodou těchto otázek je především prostor pro vyjádření vlastního názoru respondenta, originalnost odpovědí, širší poznání získané z odpovědí a mnohé další výhody. Nevýhodou jsou vysoké nároky na paměť respondenta, delší doba vypracování odpovědí, složitá interpretace získaných dat atd. (34)

### ➤ **Uzavřené otázky**

U uzavřených otázek jsou odpovědi v dotazníku vyznačeny a respondent si vybírá takovou odpověď, která mu připadá správná anebo má nejbližší k jeho názoru. Uzavřené otázky lze využít především v kvantitativním výzkumu, kde je velké množství souborů. Výhodou těchto otázek je jednoduché a rychlé vyplnění odpovědí, přesnější pochopení otázky ze strany respondenta, větší ochota respondentů spolupracovat, jednotnost odpovědí atd. Nevýhody jsou především v omezení svobodného názoru respondenta, odpovědi nemusí korespondovat s názorem respondenta, mohou vnucovat odpovědi atd.

(34)



## 2 Analýza současné situace

V této části práce jsou uvedeny základní údaje o společnosti m.a. alu servis s.r.o. a o předmětu jejího podnikání. Následně bude provedena analýza současné situace ve společnosti. Většinu informací potřebných k analýze společnosti čerpám z vlastních zkušeností, zjištěných při práci v této společnosti. Protože společnost m.a. alu servis s.r.o. podniká v oblasti stavebních prací, bude zde uvedena charakteristika stavebnictví a její vývoj v rámci České republiky.

### 2.1 Stavebnictví

Stavebnictví patří v České republice mezi nejvýznamnější odvětví ekonomiky, které se neustále vyvíjí. Ve druhém čtvrtletí roku 2012 bylo ve stavebnictví zaměstnáno dle ČSÚ 386 860<sup>8</sup> osob, což je oproti roku 2011<sup>9</sup> mírné snížení. V roce 2012 došlo také k poklesu stavební produkce o 6,5 %.<sup>10</sup>

Ve stavebnictví lze využít při poskytování služeb občanům pro jejich soukromé bydlení snížené sazby DPH ve výši 15 %. Tato sazba je uplatňována dle § 48 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. (67)

Stavební činnosti lze dle charakteru a účelu rozdělit na:

- *Pozemní stavby* – zahrnují stavby pro bydlení (rodinné domy, bytové domy), občanské stavby (administrativní, školské, zdravotní, sportovní budovy, atd.), průmyslové stavby a zemědělské stavby.
- *Dopravní stavby a podzemní stavby* – silnice, dálnice, tunely, mosty, železnice.
- *Vodohospodářské stavby* – přehrady, úpravy vodních toků, meliorace aj.
- *Speciální stavby* – stožáry, podzemní kolektory atd. (53)

---

<sup>8</sup> Zdroj: *Stavebnictví – časové řady*. [online]. 2013 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/sta\\_cr](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/sta_cr).

<sup>9</sup> V roce 2011 činil průměrný počet zaměstnaných osob ve stavebnictví 391 741. (58)

<sup>10</sup> Zdroj: *Kvartální analýza českého stavebnictví Q1.2013* [online]. 2013 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://studiestavebnictvi.cz/download.php>.

### 2.1.1 Vybrané ukazatele ve stavebnictví

V následujících tabulkách jsou uvedeny vybrané ukazatele ve stavebnictví za roky 2009 až 2011 pro Českou republiku a Jihomoravský kraj. Statistické údaje jsou sesbírány z podniků s 50 a více zaměstnanci.

ČESKÁ REPUBLIKA						
Rok	Průměrný počet podniků	Základní stavební výroba (mil. Kč)			Průměrný evidenční počet zaměstnanců (fyz. osoby)	Průměrná hrubá měsíční mzda (Kč, fyz. osoby)
		celkem	z toho			
			pozemní stavitelství	inženýrské stavitelství		
2009	754	203 390	72 327	125 958	108 735	28 079
2010	708	188 564	65 175	114 947	104 811	28 763
2011	660	172 651	62 136	100 573	97 739	29 184

**Tabulka 3: Vybrané ukazatele ve stavebnictví v České republice**

Zdroj: (59)

JIHOMORAVSKÝ KRAJ						
Rok	Průměrný počet podniků	Základní stavební výroba (mil. Kč)			Průměrný evidenční počet zaměstnanců (fyz. osoby)	Průměrná hrubá měsíční mzda (Kč, fyz. osoby)
		celkem	z toho			
			pozemní stavitelství	inženýrské stavitelství		
2009	96	36 067	9 458	24 996	16 425	28 658
2010	91	23 572	8 449	13 495	12 956	26 942
2011	79	18 210	7 689	8 080	11 061	29 026

**Tabulka 4: Vybrané ukazatele ve stavebnictví v Jihomoravském kraji**

Zdroj: (59)

Z tabulek je patrná sestupná tendence všech vybraných ukazatelů kromě průměrné hrubé měsíční mzdy. Hlavní pokles je zaznamenán v inženýrském stavitelství.

## **2.2 Základní informace o společnosti m.a. alu servis s.r.o.**

Obchodní jméno: m.a. alu servis s.r.o.  
Sídlo: Lukovany 66, 664 84 Zastávka u Brna  
IČO: 29283108  
DIČ: CZ29283108  
Právní forma: společnost s ručením omezeným  
Datum zápisu do obchodního rejstříku: 14. června 2011  
Základní kapitál: 200.000,- Kč  
Splacená část ke dni vzniku společnosti: 100 %  
Podíly: 90 % Jaroslav Matěja  
10 % Zdeněk Pivoda  
Statutární orgán: jednatel  
Jednatelé: Jaroslav Matěja  
Jménem společnosti jedná a podepisuje se každý z jednatelů samostatně.

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování. (40)

Společnost m.a. alu servis s.r.o. nabízí především výrobu a montáž hliníkových oken, dveří a fasád (vše včetně zasklení) a jejich následný servis.

## **2.3 Historie společnosti**

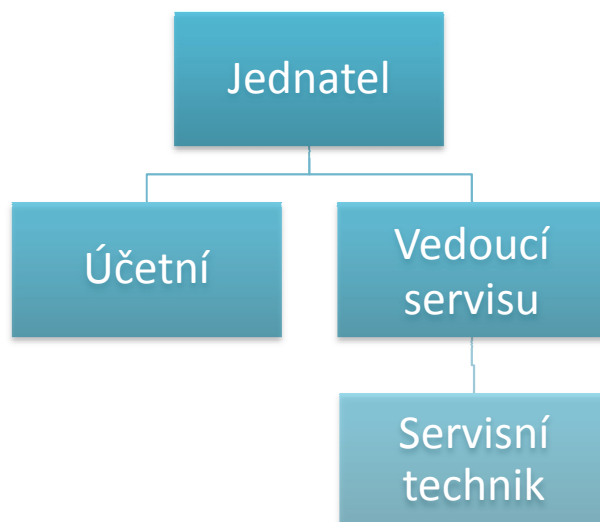
Společnost m.a. alu servis s.r.o. vznikla v roce 2011 oddělením od společnosti m.a. povrchové úpravy, s.r.o. Veškerý převod materiálu a přechod zaměstnanců byl proveden k 1.10.2011.

Společnost m.a. povrchové úpravy, s.r.o. vznikla 2. ledna 2002 zapsáním do obchodního rejstříku. V současné době se sídlo společnosti nachází v obci Zakřany. Předmětem podnikání společnosti m.a. povrchové úpravy, s.r.o. je provádění staveb, jejich změn a odstraňování, dále výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3

živnostenského zákona. Od roku 2005 byla společnost rozdělena na dvě části: povrchové úpravy a servis. Toto rozdělení trvalo až do roku 2011, kdy došlo k úplnému oddělení části servis.

## 2.4 Organizační struktura

Společnost m.a. alu servis s.r.o. nemá žádnou vyšší organizační jednotku. Nejvyšším orgánem společnosti je jednatel, kterému je podřízena účetní a vedoucí servisu. Tento vedoucí má pod sebou servisní techniky.



**Diagram 2: Organizační struktura společnosti m.a. alu servis s.r.o.**

Zdroj: vlastní zpracování

## 2.5 Analýza společnosti

### 2.5.1 SLEPT analýza

V analýze SLEPT zhodnotím jednotlivá prostředí ovlivňující z makroekonomického hlediska činnost analyzované společnosti.

#### ➤ Sociální faktory

Sociální faktory zahrnují demografický vývoj obyvatelstva v České republice. Jedná se o strukturu obyvatelstva, věk, rodinný stav, vzdělanost, životní úroveň apod. Dále sem patří makroekonomické ukazatele trhu práce, které zahrnují zaměstnanost a nezaměstnanost.

#### *Demografické charakteristiky obyvatelstva*

	Počet obyvatel	Sňatky	Rozvody	Narození	Potraty	Zemřelí	Přirozený přírůstek
2006	10 266 646	52 860	31 415	106 130	39 959	104 441	1 390
2007	10 322 689	57 157	31 129	114 947	40 917	104 636	9 996
2008	10 429 696	52 457	31 300	119 842	41 446	104 948	14 622
2009	10 491 492	47 862	29 133	118 667	40 528	107 421	10 927
2010	10 517 247	46 746	30 783	117 446	39 273	106 844	10 309
2011	10 496 672	45 137	28 113	108 990	38 864	106 848	1 825

**Tabulka 5: Vývoj obyvatelstva České republiky v letech 2006 – 2011**

Zdroj: (52)

Dle údajů ve výše uvedené tabulce se počet obyvatel České republiky do roku 2006 neustále zvyšoval. K 30. září 2012 měla Česká republika 10 513 209 obyvatel, což je nepatrně více než v roce 2011. Sňatky od roku 2006 neustále klesají, což je přisuzováno dnešní uspěchané době, kdy mladí lidé nemají potřebu uzavírat sňatky. V závislosti na klesající tendenci sňatků klesají i rozvody. Počet narozených dětí i potratů od roku 2008 neustále klesá. U potratů je to přisuzováno lepší informovaností o ochraně proti početí. V roce 2011 došlo k velkému úbytku přirozeného přírůstku o 17,7%. (52)

	Pohlaví		Věk			Vzdělání			
	Muži	Ženy	0-14	15-64	65 a více	Základní	Střední bez maturity	Střední s maturitou	Vysoko - školské
<b>2006</b>	5 026	5 261	1 480	7 325	1 482	1 698	3 264	2 856	955
<b>2007</b>	5 083	5 298	1 477	7 391	1 513	1 687	3 245	2 936	975
<b>2008</b>	5 136	5 331	1 480	7 431	1 556	1 675	3 198	3 020	1 050
<b>2009</b>	5 157	5 350	1 494	7 414	1 599	1 581	3 223	3 057	1 147
<b>2010</b>	5 169	5 364	1 518	7 379	1 636	1 500	3 191	3 087	1 236
<b>2011</b>	5 158	5 347	1 541	7 263	1 701	1 446	3 158	3 033	1 327

**Tabulka 6: Vybrané demografické údaje obyvatelstva ČR v tis.**

Zdroj: (52)

Z vybraných demografických údajů vyplývá, že v české populaci převládají ženy. V roce 2011 došlo k mírnému snížení jak u mužů, tak u žen. Nejvíce populace se nachází v produktivním věku od 15 do 64 let. Z údajů o vzdělání vyplývá, že počet lidí se základním vzděláním se snižuje, což může být snaha české populace o dosažení vyššího vzdělání. Největší nárůst je však vidět u vysokoškolského vzdělání.

#### ***Makroekonomické ukazatele trhu práce***

	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Zaměstnaní (tis.)</b>	4 828	4 922	5 002	4 934	4 885	4 904
<b>Míra zaměstnanosti (%)</b>	55	55,6	56	54,8	54,2	54,4
<b>Nezaměstnaní (tis.)</b>	371	276	230	352	384	354
<b>Míra nezaměstnanosti (%)</b>	7,1	5,3	4,4	6,7	7,3	6,7

**Tabulka 7: Zaměstnanost a nezaměstnanost v letech 2006 – 2011**

Zdroj: (73)

Počet pracujících osob se do roku 2008 neustále zvyšoval, od tohoto roku však pozorujeme mírný pokles. Toto snížení můžeme přikládat nastupující světové finanční krizi, což se odráží i v roce 2010. Od roku 2010 se situace na trhu práce zlepšuje.

Ve druhém čtvrtletí roku 2012 byla míra zaměstnanosti o 0,01 % vyšší než v roce 2011 a míra nezaměstnanosti dosahovala stejné výše tj. 6,7 %. (73)

➤ **Politicko – legislativní faktory**

Politicko – legislativní prostředí je tvořeno řadou zákonů, nařízení a vyhlášek. Protože společnost m.a. alu servis s.r.o. provozuje svou podnikatelskou činnost na území České republiky, je povinna se chovat dle její platné legislativy.

Základním zákonem České republiky je zákon č. 1/1993 Sb. Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod.

Podnikatelská činnost je upravena zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů. Jsou zde definovány všechny právní formy podnikání. Společnost s ručeným omezeným je vymezena v § 105 až § 153 tohoto zákona. (69)

Dalším důležitým zákonem pro oblast podnikání je živnostenský zákon č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, který upravuje a kontroluje živnostenské podnikání. Každou činnost, kterou chce podnikatelská jednotka provozovat, musí ohlásit živnostenskému úřadu. Úřad následně vystaví živnostenské oprávnění. (69)

Pracovně-právní vztahy jsou upraveny zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon je společnost nucena užívat pokud zaměstnává alespoň jednoho zaměstnance. V souvislosti se zaměstnanci musí společnost dodržovat zákony o zdravotním a sociálním pojištění, zákon o nemocenském pojištění, zákon o důchodovém pojištění aj. (68)

Součástí společnosti je i účetní jednotka, která musí dodržovat zákony daňové a účetní. Jedná se o zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Zde je upraven rozsah a způsob vedení účetnictví a požadavky na jeho průkaznost. Dalším zákonem je zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. Daň z příjmů právnických osob je upravena v § 17 - § 21 a v příloze č. 1 tohoto zákona je rozdělení hmotného majetku do odpisových skupin. (71, 72)

Velmi důležitým zákonem je zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. K 1.1.2012 došlo k novele zákona o DPH, kdy byla snížena sazba

posunuta z 10 % na 14%. S účinností od 1.1.2012 došlo také ke změně ve zdaňování stavebních a montážních prací poskytovaných českými plátcí DPH. Nově již DPH neuplatňuje dodavatel, ale je uplatněn režim přenesení daňové povinnosti, tzv. reverse charge, na příjemce služby/dodávky (§ 92e zákona o DPH). Tento režim se uplatní pouze, odpovídá-li služba nebo dodávka kódu klasifikace produkce CZ-CPA 41, 42 a 43 platnému od 1.1.2008. K novele tohoto zákona došlo i 1.1.2013, kdy se základní a snížená sazba DPH zvedla o 1% na dnešních 21% a 15%. (67)

### ➤ Ekonomické faktory

Ekonomickými faktory hodnotícími makroekonomickou situaci v České republice jsou údaje o vývoji a výši hrubého domácího produktu, údaje o inflaci, úrokové míře, směnném kurzu a jiné. Pomocí těchto ukazatelů se měří výkonnost ekonomiky státu. Pro společnost jsou důležité především ukazatele hrubého domácího produktu, inflace a směnného kurzu, proto zde budou rozebrány podrobněji.

#### ***Hrubý domácí produkt (HDP)***

Ukazatel hrubého domácího produktu se užívá pro stanovení výkonnosti národního hospodářství. Je tvořen celkovou hodnotou statků a služeb vytvořených na území České republiky bez ohledu na státní příslušnost daného subjektu za jeden rok.

Hodnoty hrubého domácího produktu v České republice jsou uvedeny v tabulce níže.

<b>Hrubý domácí produkt</b>			
<b>Rok</b>	<b>[mld. Kč]</b>	<b>[Kč/obyvatel]</b>	<b>přírůstek [%]</b>
<b>2007</b>	3 663	354 808	5,7
<b>2008</b>	3 848	368 989	3,1
<b>2009</b>	3 739	356 405	- 4,7
<b>2010</b>	3 775	358 957	2,7
<b>2011</b>	3 809	362 949	1,7

**Tabulka 8: Hrubý domácí produkt v letech 2007 – 2011**

Zdroj: (21)



Z uvedených hodnot je patrné, že hrubý domácí produkt od roku 2009 neustále narůstá. V roce 2009 poklesla výkonnost ekonomiky o 4,7 %, což bylo zapříčiněno světovou finanční krizí.

### ***Inflace***

Míra inflace je makroekonomický ukazatel vyjádřený přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. V následující tabulce je inflace vyjádřena procentní změnou průměrné cenové hladiny za posledních dvanáct za sebou jdoucích měsíců oproti průměru dvanácti předchozích měsíců. (44)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Míra inflace (%)</b>	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3

**Tabulka 9: Míra inflace v letech 2007 – 2012**

Zdroj: (44)

Z tabulky vyplývá, že míra inflace je ve všech porovnávaných letech, kromě roku 2008, nízká. V roce 2008 byla hodnota míry inflace přes 6 % kvůli nastupující hospodářské krizi. Aby poklesla míra inflace, musela Česká národní banka snížit základní úrokové sazby na minimum.

### ***Směnný kurz***

Směnný kurz je velice důležitou veličinou při přepočtu cizí měny na měnu domácí. Pro společnost je podstatný vývoj směného kurzu eura na českou korunu, protože veškeré transakce se zahraničními subjekty jsou prováděny v eurech. Uvedený směnný kurz je průměrem měsíčních nominálních kurzů koruny vůči euru.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>CZK/EUR</b>	27,762	24,942	26,445	25,290	24,586	25,143

**Tabulka 10: Kurzy devizového trhu**

Zdroj: (36)

### ➤ **Technologické faktory**

Technologické faktory zahrnují především pokroky a inovační faktory v oblasti výzkumu a vývoje. V oblasti stavebnictví dochází k neustálému zdokonalování a zkvalitňování stavebních materiálů. Aby společnost udržela krok s konkurencí, musí sledovat nové trendy v oblasti výzkumu a vývoje. Velký pokrok zaznamenala oblast informačních technologií. V současnosti je informační a mobilní technika součástí každé společnosti. Nemít v dnešní době internetové připojení znamená neexistovat pro okolí. Tato technika také usnadňuje a urychluje spojení s dodavateli, zákazníky apod.

## **2.5.2 Porterův model pěti konkurenčních sil**

### ➤ **Potenciální vstupující firmy**

V oblasti stavebnictví je hrozba nově vstupujících firem poměrně vysoká. Zaměříme-li se však na oblast společností nabízející hliníkové profily, je zde mnohem menší riziko vstupu nových firem. V oblasti práce s hliníkem je zapotřebí velkých zkušeností, které se nedají získat například ve škole. Je potřeba dlouholeté praxe. Hrozbou je také nalezení vhodného dodavatele, kterých v České republice není mnoho.

### ➤ **Odběratelé**

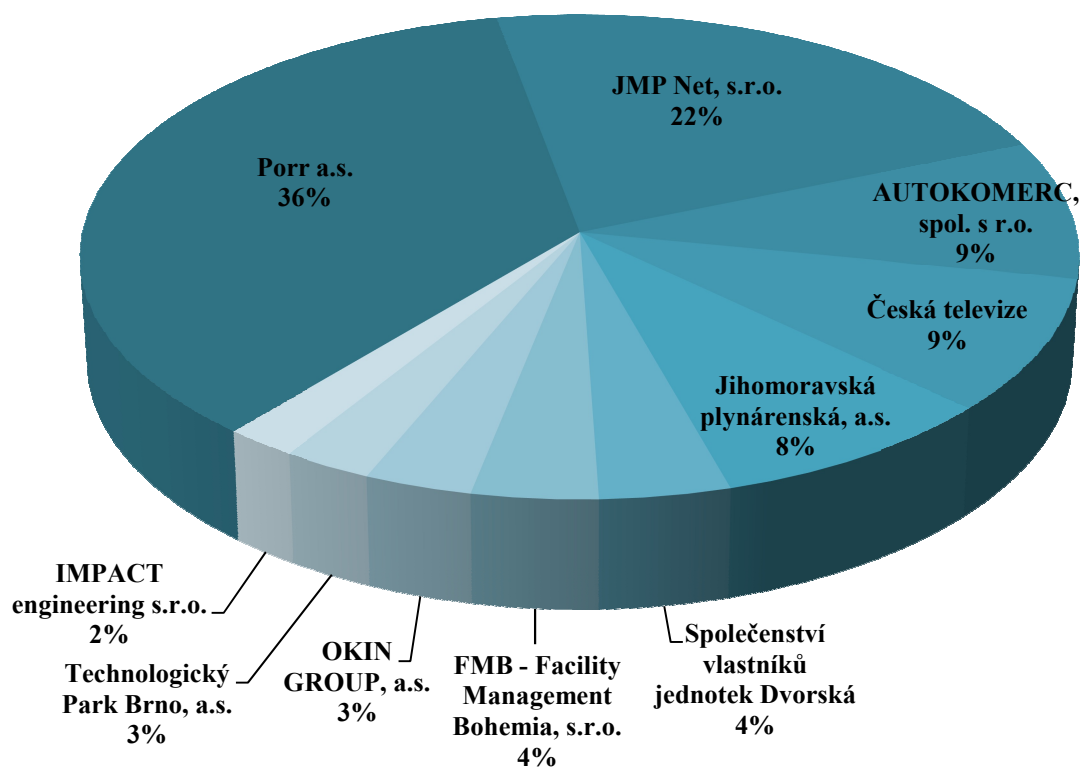
Odběratelé značně ovlivňují aktivity firmy a ziskovost odvětví. V oblasti práce s hliníkovými profily je vyjednávací síla zákazníků poměrně malá. Je to dáno menší konkurencí v tomto sektoru. Mezi hlavní odběratele společnosti m.a. alu servis s.r.o. patří podniky a státní instituce. Vedlejšími odběrateli jsou občané. Je to dáno především vysokou cenou hliníkových profilů.

Mezi důležité odběratele společnosti m.a. alu servis s.r.o. patří zejména:

- **Porr a.s.**
- **Jihomoravská plynárenská, a.s.**
- **Česká televize**
- **FMB – Facility Management Bohemia, s.r.o.**
- **AB Facility a.s.**
- **Palác Flóra**

- Knight Frank, spol. s r.o.
- OKIN GROUP, a.s
- Metrostav a.s.
- a další.

### Největší odběratelé v roce 2012



**Graf 1: Největší odběratelé za rok 2012**

Zdroj: vlastní zpracování dle (42)

Mezi nejdůležitějšího odběratele v roce 2012 patřila společnost Porr a.s., se kterou se společnost m.a. alu servis s.r.o. podílela na výstavbě nového pavilonu D v prostorách Rehabilitační kliniky v Praze – Malvazinkách. Společnost m.a. alu servis s.r.o. dodávala do této kliniky hliníková okna, dveře, fasády a opláštění žaluzií. Vše systém Blyweert Aluminium. (42)

➤ **Dodavatelé**

Mezi další faktor řadíme vyjednávací sílu dodavatelů. Mezi dodavatele můžeme zahrnout společnosti dodávající:

- hliníkové profily,
- spojovací materiál,
- sklo,
- atd.

Jelikož je na trhu málo společností dodávajících hliníkové profily je vyjednávací síla dodavatelů vysoká. Společnost spolupracuje převážně se zahraničními dodavateli, kteří se zabývají výrobou hliníkových profilů a jejich komponentů. Jsou to společnosti **SCHÜCO International KG** a **Hydro Building Systems spol. s r.o. (WICONA)**. S těmito velkými společnostmi má m.a. alu servis s.r.o. sjednány rabaty, které se pohybují do 20 %.

U společností dodávajících sklo je vyjednávací síla výrazně nižší. Je to dáno větší konkurencí v oblasti výroby skla. Společnost m.a. alu servis s.r.o. si zakládá na odbornosti v tomto oboru a proto spolupracuje s firmami **ISOSKLO, spol. s r.o., Svoboda sklenářství, s.r.o.** a **AGC Procesing Teplice a.s.**

- **SCHÜCO International KG** – společnost je předním prodejcem progresivních fasádních systémů. Společnost byla založena v roce 1951 a nabízí nejmodernější okenní a fasádní technologie, efektivní solární řešení a individuální poradenství pro architekty, projektanty, stavebníky a investory. V současné době působí v 78 zemích po celém světě. (49)
- **WICONA (Hydro Building Systems spol. s r.o.)** – společnost nabízí více než šedesát let produkty pro výrobu fasád, oken, dveří a skleněných přístaveb. V dnešní době je WICONA synonymem vysoce kvalitního systému hliníkových profilů. (51)
- **ISOSKLO, spol. s r.o.** – společnost se zaměřuje především na výrobu speciálních skel – nadrozměrná izolační i jednoduchá skla, skla do polostrukturálních fasád, strukturální zasklení a protipožární skla. Vyrábí

i izolační skla určená pro standardní zasklení oken. Společnost m.a. alu servis s.r.o. spolupracovala s touto firmou ještě pod názvem m.a. povrchové úpravy, s.r.o. v projektech Jégeho alej Bratislava a SZPI Brno. (48)

- **Svoboda sklenářství, s.r.o.** – tato rodinná společnost se zabývá komplexním zpracováním plochého skla. Vyrábí izolační a bezpečnostní skla, skla protipožární, potištěná, ohýbaná a interiérová. (50)
- **AGC Processing Teplice a.s.** – tato společnost patří do velké skupiny AGC, která působí ve více než 20 zemích a má více než 200 dceřiných společností. Společnost se zaměřuje na výrobu plochých skel, skel do automobilového průmyslu, elektroniky a energetiky a chemického průmyslu. (47)

#### ➤ *Substituty*

Substituty jsou produkty, které plní stejnou funkci jako nabízené výrobky či služby. V případě společnosti m.a. alu servis s.r.o. jsou u výroby oken a dveří hlavními substituty okna a dveře plastová či dřevěná. Zde je však pro konečného spotřebitele rozhodující především cena, která je nižší, ale méně kvalitnější.

#### ➤ *Stávající konkurence*

Konkurencí zabývající se výrobou či servisem hliníkových oken, dveří a fasád je mnoho. Avšak společností, které nabízejí hliníkové prvky Schüco a Wicona je velmi málo. Mezi největší konkurenty společnosti patří:

- **ALUMID s.r.o.** – společnost byla založena v roce 2007, ale díky zakladateli má praxi v oboru stavebnictví již od roku 1998. Společnost využívá především sortiment firmy Schüco. Je však schopna zajistit výrobu i dalších renomovaných systémů, například Wicona a Sapa. Mezi největší zakázky společnosti patří vstupní portál Hotelu Galaxie, Praha. Dále interiérové příčky v M-Paláci, Brno a mnoho dalších. (2)
- **ALU, a.s.** – společnost vyrábějící hliníková okna, dveře a prosklené fasády nebo zimní zahrady. Firma se zabývá i dodávkami komplexního opláštění

budov, stínící techniky a vybavením nákupních a zábavních center, veřejných administrativních nebo průmyslových budov. Společnost je autorizovaným zpracovatelem hliníkových profilů značek Schüco, Reynaers, Sapa a dalších.  
(1)

### 2.5.3 SWOT analýza

Ve SWOT analýze jsou popsány silné a slabé stránky společnosti a jejich příležitosti a hrozby. Údaje jsou pro přehlednost vloženy do tabulky a následně jsou popsány podrobněji.

<b>Silné stránky</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promptní zajišťování zakázek</li> <li>• Jedinečné zajišťování servisních prací pro systémy Schüco a Wicona</li> <li>• Přátelské pracovní prostředí</li> <li>• Vysoká míra likvidity</li> </ul>	<b>Slabé stránky</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoké náklady na dopravu zaměstnanců</li> <li>• Absence internetových stránek</li> <li>• Malé skladovací prostory</li> <li>• Nízká odbornost zaměstnanců</li> </ul>
<b>Příležitosti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nákup firemního automobilu</li> <li>• Rozšíření nabídky služeb</li> <li>• Spolupráce s novými dodavateli</li> </ul>	<b>Hrozby</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neustále rostoucí konkurence</li> <li>• Nahrazení „drahého“ hliníku „levnějšími“ substituty</li> </ul>

**Tabulka 11: SWOT analýza**

Zdroj: vlastní zpracování

#### **Silné stránky**

- **Promptní zajišťování zakázek** – jedná se o jednu z nejdůležitějších stránek společnosti, protože bez zakázek by nebyl zisk. Jednatel je schopen zajistit společnosti dostatek zakázek a uspořádat je tak, aby zaměstnanci měli vždy dostatek práce.

- **Jedinečné zajišťování servisních prací pro systémy Schüco a Wicona** – na trhu je velmi málo společností zajišťujících servisní práce pro systémy Schüco a Wicona. Proto by si společnost měla i do budoucna vážit spolupráce s těmito velkými firmami.
- **Přátelské pracovní prostředí** – rodinná atmosféra ve společnosti napomáhá dobrým vztahům mezi pracovníky. Společnost by měla nadále „utuzovat“ tyto dobré vztahy mezi zaměstnanci, aby byli spokojeni a neodcházeli ke konkurenci.
- **Vysoká míra likvidity** – společnost je schopna hradit své závazky včas, což napomáhá dobrým vztahům s odběrateli. Je to dáno především schopností zajišťovat zakázky, ze kterých plyne zisk.

### **Slabé stránky**

- **Vysoké náklady na dopravu zaměstnanců** – v současné době každý zaměstnanec jezdí svým vlastním osobním automobilem, což společnosti zvyšuje náklady na jejich dopravu.
- **Absence internetových stránek** - společnost by se mohla „zviditelnit“ na internetovém portálu tvorbou vlastních webových stránek. Pomohlo by to i potencionálním zákazníkům v rozhodování se, kterou společnost si zvolit.
- **Malé skladovací prostory** – v současnosti nemá společnost žádné skladovací prostory, které by patřily do majetku společnosti. Veškerý materiál a nářadí je rozmístěno mezi zaměstnance a to do volných kapacit jako jsou garáže, stodoly apod.
- **Nízká odbornost zaměstnanců** – v oblasti hliníkových prvků a jejich servisní činnosti jsou zaměstnanci dobře kvalifikováni. Avšak je zapotřebí jejich znalosti a dovednosti neustále prohlubovat. Proto by se zaměstnanci měli účastnit různých školení a kurzů, které by vedli ke zvýšení jejich profesionality.

### **Příležitosti**

- **Nákup firemního automobilu** – do budoucna by společnost měla koupit firemní automobil pro své zaměstnance. Vstupní cena by byla vyšší, ale později by se tyto náklady vrátily především ve formě snížení cestovní výdajů zaměstnanců.
- **Rozšíření nabídky služeb** – v případě poklesu zájmu ze strany zákazníků o hliníkové prvky by mohla společnost rozšířit své služby i o montáž a seřizování plastových či dřevěných oken a dveří.
- **Spolupráce s novými dodavateli** – společnost by mohla začít poptávat sklo a hliníkové prvky i u jiných dodavatelů. Dle mého názoru by se tak alespoň snížila vyjednávací síla dodavatelů v oblasti dodávek skla.

### **Hrozby**

- **Neustále rostoucí konkurence** – konkurence je hrozbou pro všechny společnosti. Jak již bylo zmíněno v kapitole č. 2.5.2 Porterův model pěti konkurenčních sil, je konkurence zabývající se výrobou či servisem hliníkových oken, dveří a fasád vysoká. Proto by se společnost měla starat o spokojenost svých zákazníků, aby nepřecházeli ke konkurenci.
- **Nahrazení „drahého“ hliníku „levnějšími“ substituty** – v současné době, kdy ještě doznívá finanční krize, se může stát, že zákazníci sáhnou po plastu či dřevě. Společnost by tak přišla o mnoho svých zakázek.

#### **2.5.4 Marketingový mix**

##### **➤ Produkt**

Společnost m.a. alu servis s.r.o. nabízí výrobu, montáž a seřízení hliníkových oken, dveří a fasád z různých systémů dle požadavků zákazníka. Hlavní náplní práce jsou opravy fasád, oken, dveří, výměny skel od různých dodavatelů ze všech nabízených systémů. Systémy se liší v zpracovanosti detailů, v široké škále doplňků a nabízených komponentů a především v kvalitě použitých materiálů. Významnou mírou se podílí



na celkovém výsledku kvalita dílenského zpracování a také kvalita montáže. Hliníkové systémy se pohybují v různých cenových hladinách od nejdražších (Schüco, Wicona) přes cenově průměrné varianty (Sapa, Reynaers) k levnějším variantám (Blyweert, Alumil). U těchto systémů je velmi důležité sledovat vedle estetických požadavků také technické vlastnosti jako je tepelná prostupnost  $U_g = 1,1 - 1,5 \text{ W/m}^2\text{K}$  a hluková neprozvučnost  $R_w$  od 30 dB. Všechny tyto vlastnosti jsou sledovány normami ČSN. Pro ukázkou jsou zde zobrazeny řezy a fyzikální vlastnosti nejdražšího a jednoho z nejlevnějších hliníkových systémů. (42)

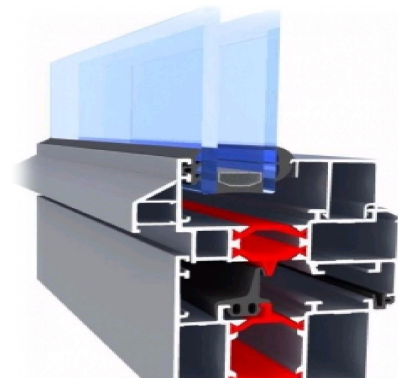


#### Přehled vlastností profilu Schüco:

- „vynikající tepelná izolace,
- součinitel  $U_F$ -hodnoty 0,9 až 1,6  $\text{W/m}^2\text{K}$ ,
- kompatibilní s dveřním programem Schüco ADS,
- novodobý princip tepelné izolace v zasklívací drážce,
- optimalizované koextrudované středové těsnění,
- rozšířená izolační zóna s pěnou plněnými izolátory,
- rozsáhlý sortiment profilů, včetně desénového systému Schüco AWS 75 RL.SI.“ [49]

**Obrázek 4: Schüco profil 75 mm**

Zdroj: (49)



**Obrázek 5: Profil Blyweert**

Zdroj: (64)

#### Přehled vlastností profilu Blyweert:

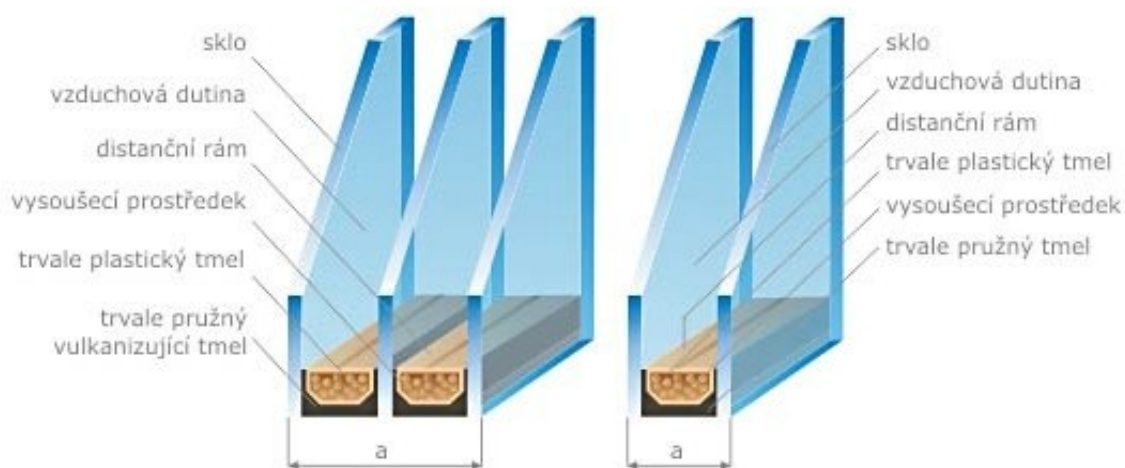
- tříkomorové hliníkové profily z hliníkové slitiny,
- zvýšená stavební hloubka,
- dobré pevnostní a tepelné vlastnosti,
- polyamidové tepelné mosty Omega,
- součinitel  $U_F$ -hodnoty 2,65  $\text{W/m}^2\text{K}$ . (64)

Důležitou součástí těchto fasád, oken a dveří jsou skleněné výplně, které mají velký vliv na celkové fyzikální vlastnosti těchto systémů.

Společnost dodává následující druhy skel:

- **Standardní izolační skla** - na sklo je nanesen povlak z téměř neviditelné vrstvy oxidů kovů, které zvyšují jeho izolační vlastnosti a minimalizují tak únik tepla. (42)
- **Dvojskla** – „dvě skleněné tabule jsou po obvodu spojeny kovovou mřížkou a prostor mezi nimi je vyplněn suchým vzduchem nebo plynem. Tvoří tak hermeticky uzavřený celek sloužící k tepelné nebo zvukové izolaci.“ [55]  
V současné době je u dvojskel dosaženo maximálního koeficientu prostupu tepla  $U_g$  1.0. (42)
- **Trojskla** – „sklo je složeno ze tří tabulí plochého skla, kde na vnější a vnitřní tabuli je nanesen povlak z různých vrstev oxidů kovů. Tyto skla zaručí díky maximální izolaci optimální příjem tepla zvenčí.“ [55]  
U trojskel je maximální koeficient prostupu tepla  $U_g$  0.5. (42)
- **Vrstvená skla** – skládají se ze dvou či více skleněných tabulí, mezi něž je vložena jedna nebo více plastických polyvinylbutyralových fólií (PVB), které jsou spojeny dohromady. Vrstvená skla jsou skla bezpečnostní – mají za úkol ochránit majetek proti vandalismu, vloupání a krádeži. Používá se u nich speciální značení udávající sílu skleněných tabulí, jejich počet a sílu fólie (VSG). Je vhodné také pro pochozí sklo, světlíky, schodiště atd. (55, 57)
- **Tvrzená skla (ESG)** - „zahřáním je sklo přivedeno do bodu měknutí ( $650^{\circ}\text{C}$ ) a následně je velmi rychle zchlazeno. Tvrzená skla jsou pětikrát odolnější než skla obyčejná. Nejedná se o sklo bezpečnostní a v případě rozbití se tento druh skla roztříští na velké kusy.“ [55]
- **Protipožární skla** – „tabule skla jsou spojeny jednou nebo více protipožárními vrstvami, které se v případě požáru zpění a vytvoří ochrannou vrstvu.“ [55]

- **Protisluneční skla** – „skla s protisluneční ochranou regulují sluneční energii, která proniká do interiéru budovy. Použití skel s protisluneční ochranou vede ke snížení spotřeby energie nutné pro vytápění či klimatizaci a zvýšení interiérového komfortu díky vyšší regulaci tepla a světla v interiéru.“ [55]
- **Skleněné markýzy AL-SKY®** – vrtaná skla zavěšená na systémové kvalitní díly z ušlechtilé oceli. (42)
- **Ostatní** – na přání zákazníka může společnost nechat vyrobit a poté namontovat mnohé další skla jako jsou například skla neprůhledná, smaltovaná, ohýbaná, postříbřená, ornamentní, barevná, protihluková atd.



**Obrázek 6: Řez izolačních trojskel a dvojskel**

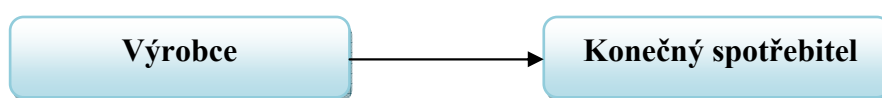
Zdroj: (57)

#### ➤ **Cena**

Cena služeb závisí na vynaložených nákladech, požadavcích zákazníka a na požadovaném zisku. Cena hliníkových materiálů je určována dle platných katalogových cen. Společnost má také ceník služeb, který zde však na žádost jednatele není uveden. Ceny v sazebníku jsou stanoveny tak, aby je zákazníci byli ochotni akceptovat a společnost zároveň dosahovala zisku.

### ➤ Distribuce

Společnost m.a. alu servis s.r.o. využívá k distribuci především přímý prodej, který zajišťuje lepší kontrolu poskytovaných služeb a zpětnou vazbu se zákazníkem. Společnost se snaží poskytnout služby v takovém čase, který je pro zákazníka přijatelný. Záleží především na velikosti zakázky a rychlosti objednání od potencionálního zákazníka. Dalším faktorem je rychlost výroby a doručení požadovaného materiálu potřebného ke splnění zakázky. V případech kdy je zákazníkem objednán pouze výrobek využívá společnost zásilkových služeb. Jedná se především o služby České pošty.



**Obrázek 7: Distribuční cesta**

Zdroj: vlastní zpracování

### ➤ Marketingová komunikace

V současné době společnost nejvíce využívá ústní propagaci a doporučení spokojených zákazníků. Důležitou součástí marketingové komunikace společnosti jsou také veškeré tištěné materiály, mezi které patří:

- *Katalogy* – jedná se o tištěné materiály, ve kterých najdeme různé druhy hliníkových materiálů, jejich výrobní (objednací) čísla a jejich příslušenství. Dále má společnost k dispozici pro své zákazníky katalogy kování, povrchů skel atd.
- *Vzorkovníky* – jde například o vzorník barev RAL<sup>11</sup>, vzorky povrchů a zabarvení skel a mnoho dalších.

---

<sup>11</sup> Reichs Ausschuss für Liegerbedingungen – Říšský výbor pro dodací podmínky – celosvětově uznávaná stupnice barevných odstínů.

### 3 Výzkum spokojenosti zákazníků

V této části mé diplomové práce se budu zabývat výzkumem spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. Nejprve si stanovím cíl výzkumu a poté se zaměřím na metodiku, zpracování a zhodnocení získaných výsledků výzkumu.

#### 3.1 Přípravná fáze výzkumu

První fází výzkumu je fáze přípravná. V této části určím časový harmonogram, stanovím metodu dotazování a popíši tvorbu dotazníku.

##### 3.1.1 Cíl výzkumu

Základním cílem výzkumu je zjistit spokojenost zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. s poskytovanými službami. Na základě zjištěných informací budou vypracována konkrétní řešení vedoucí ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků.

##### 3.1.2 Časový harmonogram

Dříve než se začne se samotným výzkumem, je důležité si stanovit časový plán jednotlivých fází, který je uveden v následující tabulce.

Období	Fáze výzkumu
12/2012 – 1/2013	Stanovení metody sběru informací Příprava dotazníku
2/2013	Sběr údajů
2/2013 – 3/2013	Zpracování a analýza zjištěných údajů
4/2013 – 5/2013	Návrhy na zlepšení

**Tabulka 12: Časový harmonogram výzkumu**

Zdroj: vlastní zpracování

### **3.1.3 Metoda sběru dat a stanovení cílové skupiny respondentů**

Pro analýzu stávajícího stavu spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. považuji za nejvhodnější využít metodu primárního výzkumu ve formě elektronického dotazování. Jedná se o metodu, která je finančně a časově nenáročná a umožňuje oslovit větší počet respondentů. Výhodou je pro respondenty zajištěná anonymita sběru údajů. Respondent má také čas a klid si své odpovědi rozmyslet.

Při stanovování cílové skupiny respondentů jsem vycházela z analýzy Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Z této analýzy vyplývá, že hlavními zákazníky společnosti m.a. alu servis s.r.o. jsou společnosti. Proto jsem jako cílovou skupinu zvolila firmy.

### **3.1.4 Tvorba dotazníku**

Posledním krokem přípravné fáze je tvorba dotazníku. Při sestavování jednotlivých otázek jsem vycházela především z činností společnosti, které by měly být zkoumány u zákazníků. Tyto činnosti jsem stanovila na základě rozhovoru s jednatelem společnosti, který mi sdělil důležité faktory, které by bylo vhodné prozkoumat pro zvýšení spokojenosti zákazníků. Výsledné aspekty stanovené jednatelem byly poté konfrontovány s vybranými dotazníky konkurentů<sup>12</sup>. Z několika desítek dotazníků, nalezených na internetových stránkách konkurentů byly vybrány některé otázky, které byly následně použity při tvorbě dotazníku spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. Tyto otázky se nacházejí především v obecné části dotazníků, kde je zjišťováno odvětví, ve kterém zákazníci podnikají, počet zaměstnanců a četnost využívání služeb společnosti m.a. alu servis s.r.o. Na základě všech získaných informací byly sestaveny jednotlivé otázky dotazníku.

Dotazník je rozdělen do pěti částí – úvod, obecné otázky, spokojenost, důležitost jednotlivých aspektů a doplňující otázky. Vzor dotazníku je uveden v Příloze č. 1 Dotazník.

---

<sup>12</sup> Jedná se o dotazníky společností: ArcelorMittal Frýdek-Místek a.s. (9), OKNOSTYL group s.r.o. (7), TOS VARNSDORF a.s. (8), DECPAST OKNA s.r.o. (10), NESYDGAS s.r.o. (12), Josef Tóth a synové, s.r.o. (11), PZB spol. s r.o. (13).

## **A) Úvod**

Na začátku dotazníku jsou uvedeny základní informace – oslovení respondentů, žádost o vyplnění dotazníku, cíl výzkumu, účel výzkumu, anonymita dotazníku a poděkování za čas věnovaný vyplnění dotazníku.

## **B) Obecné otázky**

Obecné otázky se zaměřují na zjištění základních informací o společnostech, ve kterých respondenti pracují. U těchto otázek respondenti označují, případně doplňují pouze jednu z uvedených možností.

### **➤ V jakém odvětví Vaše společnost podniká<sup>13</sup>?**

- Strojírenský průmysl
- Automobilový průmysl
- Spotřební průmysl
- Zbrojní průmysl
- Stavebnictví
- Zemědělství
- Hutní průmysl
- Dřevařský a papírenský průmysl
- Elektrotechnický průmysl
- Ostatní (odvětví bylo doplněno respondentem).

### **➤ Jaký je počet zaměstnanců ve Vaší společnosti<sup>14</sup>?**

- Méně než 10
- 10 – 49
- 50 – 249
- 250 a více.

---

<sup>13</sup> Zdroj: *Dotazník spokojenosti zákazníků společnosti ArcelorMittal*. [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: [http://www.valcovna-nh.cz/dotaznik/dotaznik\\_2.php](http://www.valcovna-nh.cz/dotaznik/dotaznik_2.php).

<sup>14</sup> Zdroj: vlastní zpracování dle (41).

➤ **Jak často využíváte služeb společnosti m.a. alu servis s.r.o.?**

- Vícekrát měsíčně
- Jedenkrát měsíčně
- Jedenkrát ročně
- Jinak, prosím uveďte...

**C) Spokojenost**

Spokojenost zákazníků je zjišťována v následujícím souboru otázek. Respondent hodnotí nabízené služby společnosti m.a. alu servis s.r.o. na škále 1 - 5. Pro hodnocení je využit tzv. Likertův formát, který umožňuje respondentovi vícestavové (škálové) hodnocení. V dotazníku byla použita pětistupňová škála hodnocení. Respondent vždy vybere jednu z možností na škále 1 – 5. (74)

***Škála hodnocení spokojenosti:***

- 1 – velmi spokojen/a,
- 2 – spokojen/a,
- 3 – neutrální,
- 4 – nespokojen/a,
- 5 – velmi nespokojen/a.

➤ ***Jak jste spokojen/a s:***

kvalitou poskytovaných služeb	1	2	3	4	5
cenou služeb a materiálů	1	2	3	4	5
šíří sortimentu nabízených materiálů a služeb	1	2	3	4	5
délkou záruční doby služeb a materiálů	1	2	3	4	5
úrovní profesionality zaměstnanců	1	2	3	4	5
časem realizace cenové nabídky	1	2	3	4	5
rychlostí vyřízení objednávky	1	2	3	4	5
dodržením termínu realizace služeb	1	2	3	4	5
úrovní propagace materiálu o společnosti	1	2	3	4	5
množstvím informací o materiálu ze strany dodavatele	1	2	3	4	5



#### **D) Důležitost jednotlivých aspektů**

Důležitost jednotlivých aspektů je velmi významná při zjišťování spokojenosti zákazníků. Dozvíme se, jakou váhu mají jednotlivé aspekty u respondentů, a následně můžeme vypracovat rozhodovací matici spokojenosti zákazníků. V dané bloku otázek vybírá respondent vždy jednu z možností na škále 1 -5, dle důležitosti otázky pro jeho celkovou spokojenost.

##### ***Škála hodnocení důležitosti:***

- 1 – velmi důležitý,
- 2 – důležitý,
- 3 – neutrální,
- 4 – nedůležitý,
- 5 – velmi nedůležitý.

##### ***➤ Jak je pro vás důležitá:***

kvalita poskytovaných služeb	1	2	3	4	5
cena služeb a materiálů	1	2	3	4	5
šíře sortimentu nabízených materiálů a služeb	1	2	3	4	5
délka záruční doby služeb a materiálů	1	2	3	4	5
úroveň profesionality zaměstnanců	1	2	3	4	5
čas realizace cenové nabídky	1	2	3	4	5
rychlost vyřízení objednávky	1	2	3	4	5
dodržení termínu realizace služeb	1	2	3	4	5
úroveň propagace materiálu o společnosti	1	2	3	4	5
množství informací o materiálu ze strany dodavatele	1	2	3	4	5

#### **E) Doplňující otázky**

Doplňující otázky slouží ke zjištění, zda by zákazníci přivítali internetové stránky o společnosti, propagační materiály nebo slevy za častý nákup. Respondenti vybírali vždy jednu z možností na škále 1 – 5.

### ***Škála hodnocení:***

- 1 – rozhodně ano,
- 2 – spíše ano,
- 3 – je mi to jedno,
- 4 – spíše ne,
- 5 – rozhodně ne.

#### **➤ *Uvítali byste:***

internetové stránky společnosti	1	2	3	4	5
propagační materiály o společnosti	1	2	3	4	5
slevy za častý nákup	1	2	3	4	5

Na závěr dotazníku jsem respondentům poděkovala za jejich čas strávený vyplněním dotazníku.

## **3.2 Realizační fáze výzkumu**

Druhou částí výzkumu je realizační fáze, ve které je prováděn sběr a zpracování dat.

### **3.2.1 Sběr dat**

Sběr dat, jak již bylo zmíněno v harmonogramu výzkumu, probíhal v únoru 2013. Výzkum byl prováděn mezi stávajícími zákazníky společnosti m.a. alu servis s.r.o.. Nejprve bylo nutné získat kontakty na zákazníky, kteří spolupracovali nebo spolupracují se společností. Tyto kontakty jsem získala od jednatele společnosti.

Dobu výzkumu jsem stanovila na osm dní, aby mohli odpovědět všichni potenciální respondenti. Bylo to dáno tím, že v měsíci únoru jsou jarní prázdniny a proto někteří respondenti nebyli schopni odpovědět. Ve výzkumu bylo osloveno celkem 57 respondentů z České republiky a 2 respondenti ze Slovenska.

Samotný sběr dat probíhal pomocí elektronického dotazování, kdy byl každému zákazníkovi zaslán e-mail (viz. tabulka níže) s prosbou o vyplnění dotazníku.

Vážení obchodní partneři,

chtěla bych Vás tímto poprosit o vyplnění jednoduchého dotazníku, jehož cílem je zjistit Vaši spokojenost se službami společnosti m.a. alu servis s.r.o.. Tento dotazník je zcela anonymní a získané informace budou použity v rámci mé diplomové práce na téma: " Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně". Dotazník je dostupný na: <http://maaluservis.formees.com/f/spokojenostzakazniku/>.

Předem Vám děkuji za odpověď.

Bc. Martina Matějová

#### **Tabulka 13: Průvodní email**

Zdroj: vlastní zpracování

Návratnost dotazníků činila celkem 29 správně vyplněných dotazníků, což je necelých něco málo přes 49 %.

#### **3.2.2 Zpracování získaných dat**

Zpracování získaných dat jsem prováděla v programu Microsoft Office Excel. Vygenerované údaje byly zaznamenány do tabulek a následně pro jejich vyhodnocení a zřehlednění byly promítnuty do grafů. Jednotlivé počty odpovědí byly poté vyjádřeny i v procentech.

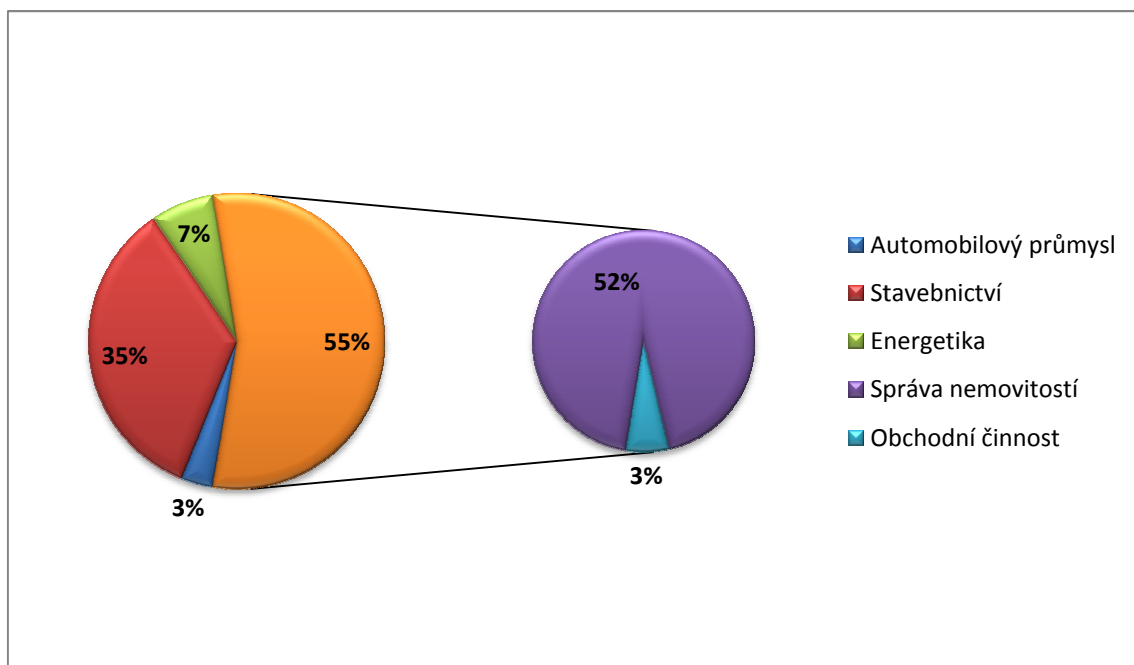
### 3.3 Analýza výsledků

V této kapitole budou analyzovány získané data z předešlého výzkumu spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o.

#### 3.3.1 Obecné otázky

➤ **Otázka č. 1: V jakém odvětví Vaše společnost podniká?**

Z celkového počtu respondentů výzkumu pracuje 52 % ve správě nemovitostí. Dalších 35 % je zaměstnáno ve stavebnictví, 7 % podniká v energetice a po 3 % v automobilovém průmyslu a v obchodní činnosti.

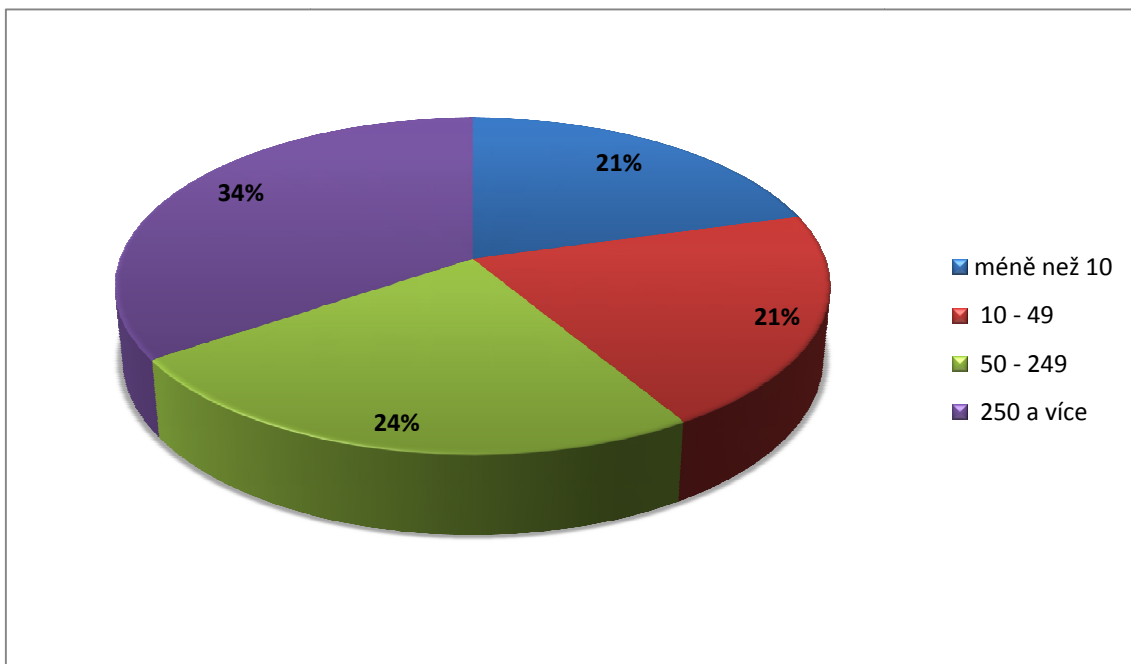


**Graf 2: Odvětví podnikání**

Zdroj: vlastní zpracování

➤ **Otázka č. 2: Jaký je počet zaměstnanců ve Vaší společnosti?**

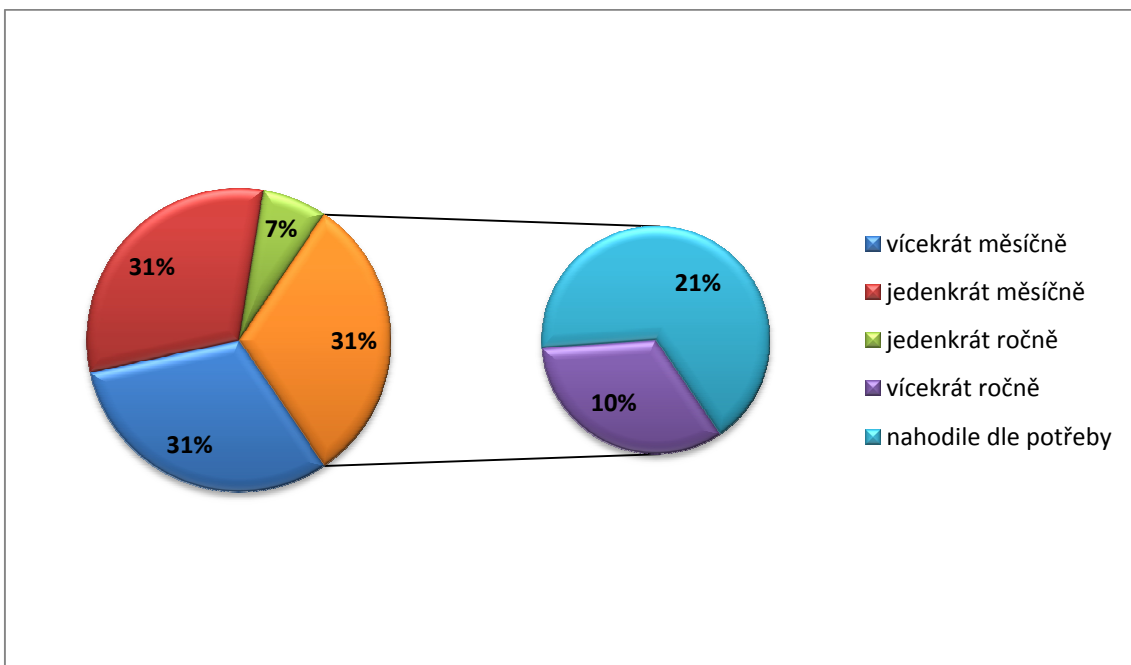
Nejvíce respondentů pracuje ve velkých společnostech s 250 a více zaměstnanci a to celých 34 %. Ve středních společnostech pracuje 24 % respondentů a po 21 % pracuje v malých a drobných podnicích.



**Graf 3: Počet zaměstnanců společnosti**

Zdroj: vlastní zpracování

➤ **Otázka č. 3: Jak často využíváte služeb společnosti m.a. alu servis s.r.o.?**



**Graf 4: Četnost využití služeb společnosti m.a. alu servis s.r.o.**

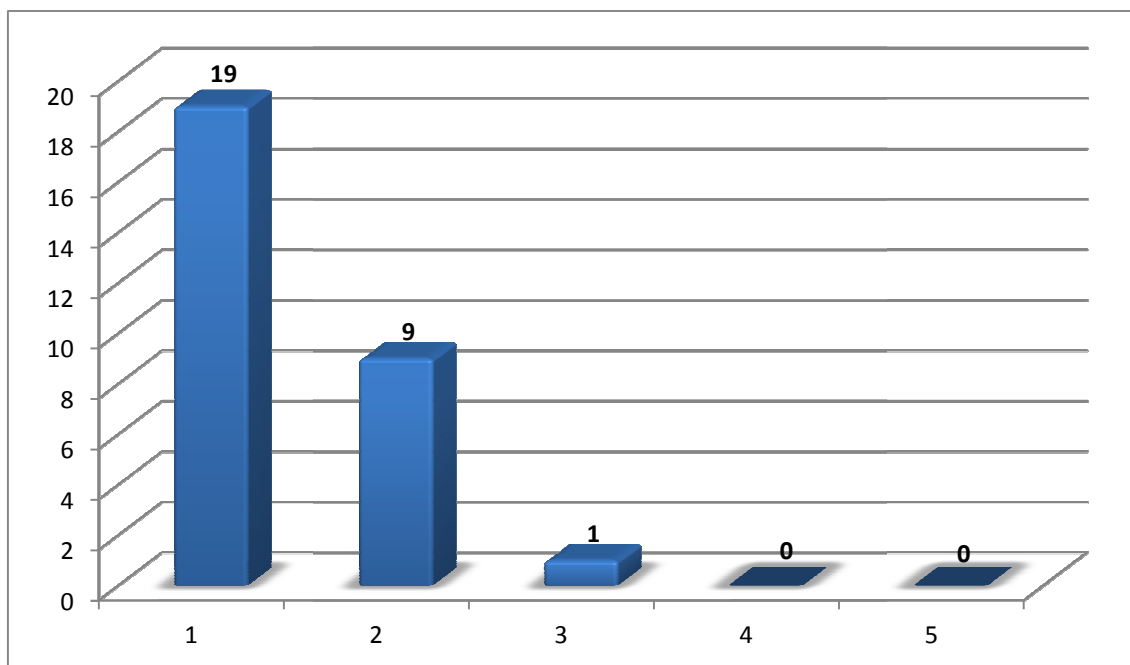
Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce (31 %) využívají zákazníci služeb společnosti jedenkrát a vícekrát měsíčně. 7 % zákazníků využívá služeb jedenkrát ročně. Ostatní zákazníci uvedli, že v 21 % využívají služeb nahodile dle potřeb a 10 % jich využívá služeb vícekrát ročně.

### 3.3.2 Spokojenost

V kapitole spokojenost jsou jednotlivé otázky pro lepší přehlednost vyobrazeny v grafech. Na závěr je provedeno celkové zhodnocení spokojenosti zákazníků v přehledné tabulce.

#### ➤ *Otázka č. 4: Jak jste spokojen/a s kvalitou poskytovaných služeb?*

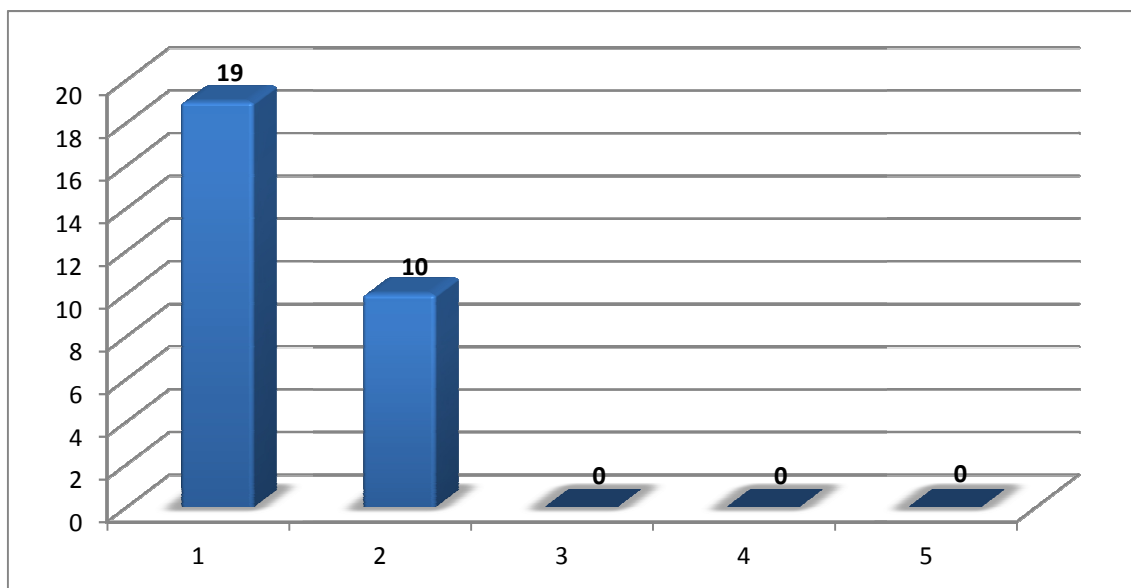


**Graf 5: Spokojenost zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb**

Zdroj: vlastní zpracování

Z celkového počtu 29 dotazovaných jich 19 uvedlo, že jsou velmi spokojeni s kvalitou služeb poskytovaných společností m.a. alu servis s.r.o. Devět zákazníků odpovědělo, že jsou spokojeni se službami společnosti a jeden zákazník byl neutrální. Žádný zákazník není nespokojen s poskytovanými službami.

➤ **Otázka č. 5: Jak jste spokojen/a s cenou služeb a materiálu?**

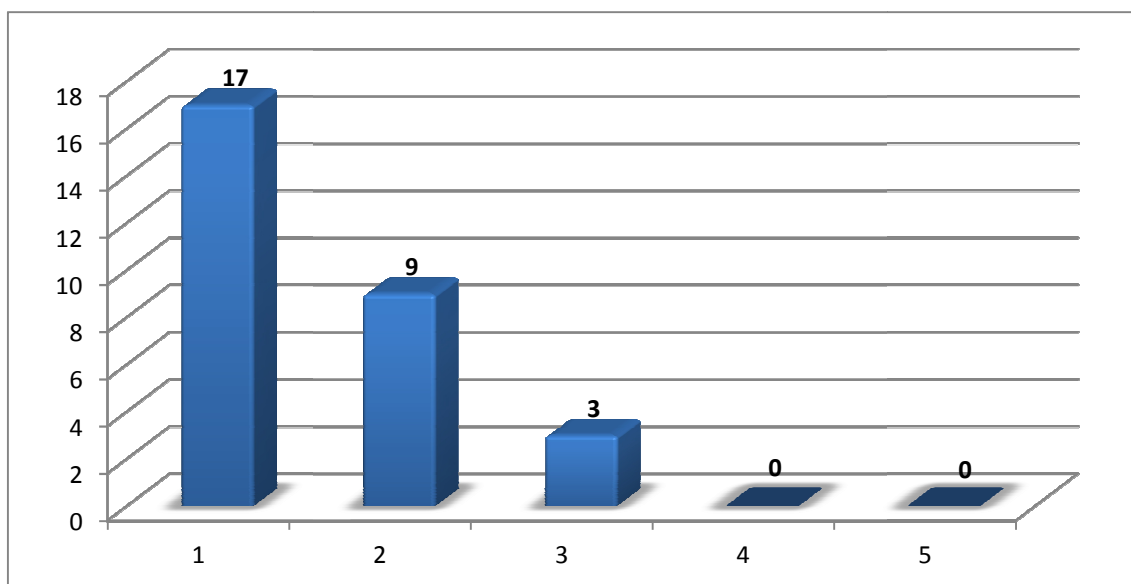


**Graf 6: Spokojenost zákazníků s cenou služeb a materiálu**

Zdroj: vlastní zpracování

S cenami služeb a materiálů, které společnost m.a. alu servis s.r.o. poskytuje jsou všichni dotazovaní zákazníci spokojeni. Žádný respondent si nestěžuje na příliš vysokou cenu nabízených služeb a materiálů.

➤ **Otázka č. 6: Jak jste spokojen/a s šíří sortimentu nabízených materiálů a služeb?**

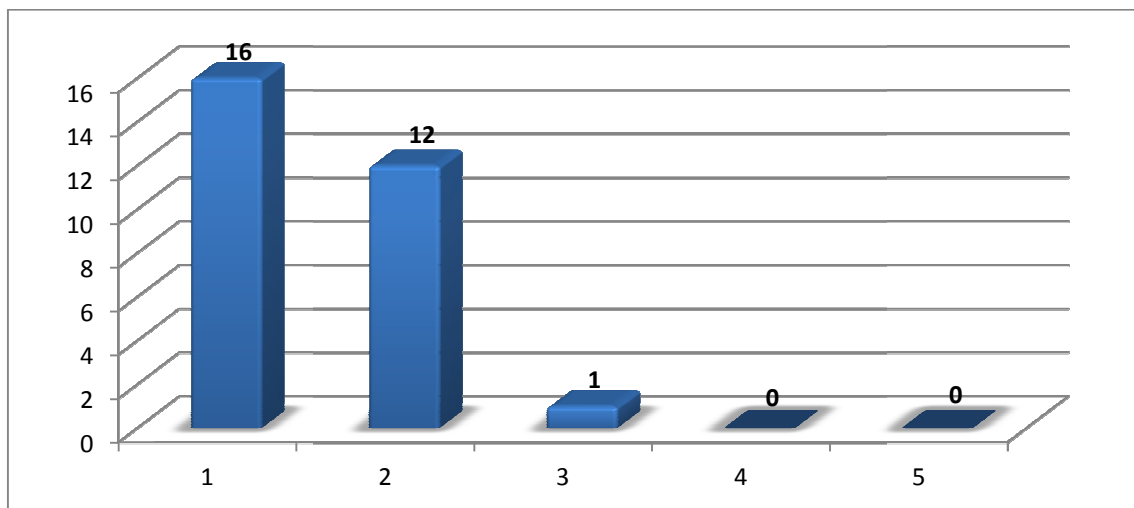


**Graf 7: Spokojenost zákazníků s šíří sortimentu nabízených materiálů a služeb**

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že většina zákazníků je spokojena s rozsahem služeb a materiálů, která společnost poskytuje. Tři respondenti zaujali neutrální postoj.

➤ **Otázka č. 7: Jak jste spokojen/a s délkou záruční doby služeb a materiálů?**

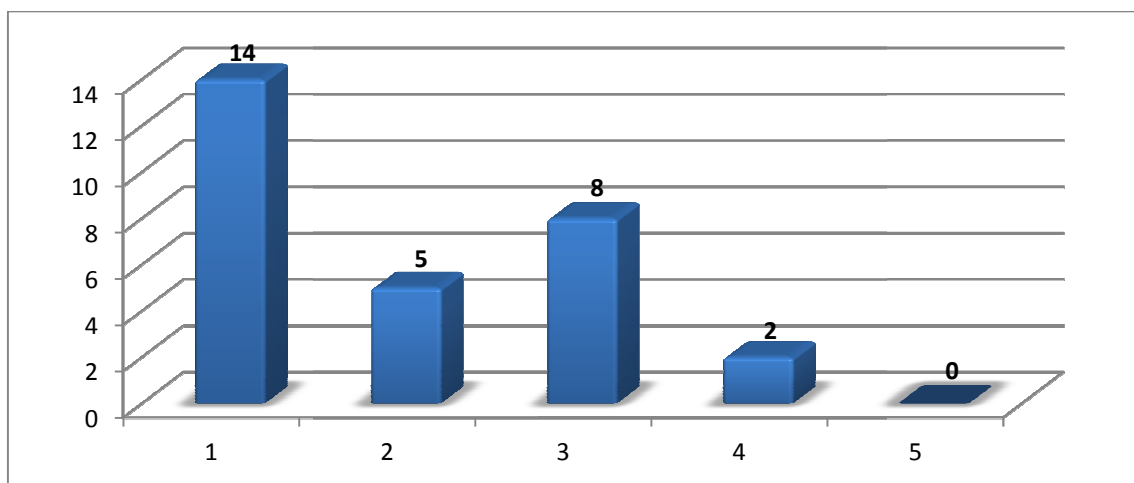


**Graf 8: Spokojenost zákazníků s délkou záruční doby služeb a materiálů**

Zdroj: vlastní zpracování

Stejně jako v předešlých otázkách je většina respondentů spokojena s délkou záruční doby služeb a materiálů z toho šestnáct jich je dokonce velmi spokojeno. Jeden zákazník zůstal neutrální.

➤ **Otázka č. 8: Jak jste spokojen/a s úrovní profesionality zaměstnanců?**



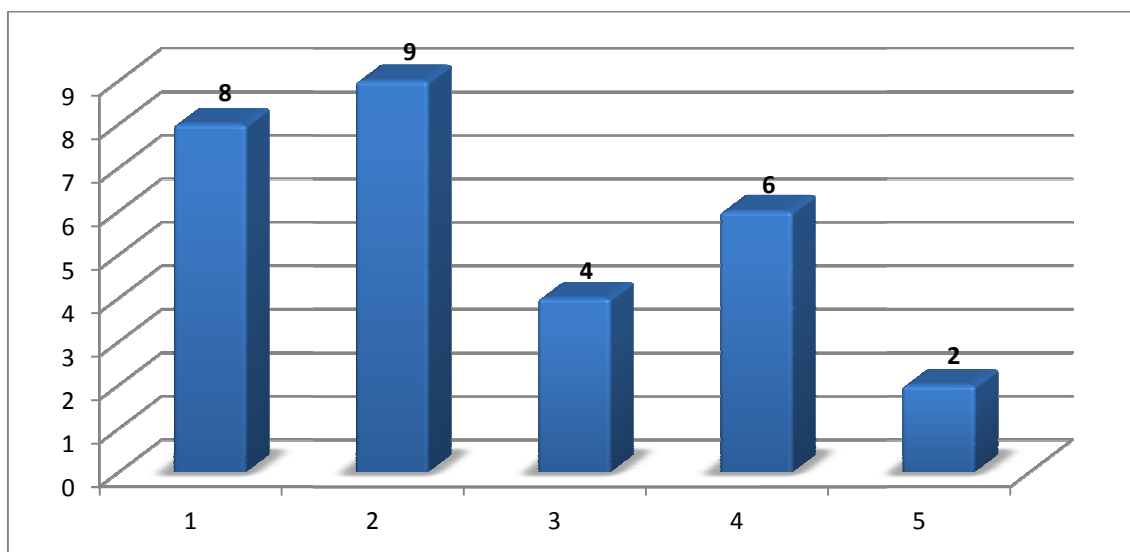
**Graf 9: Spokojenost zákazníků s úrovní profesionality zaměstnanců**

Zdroj: vlastní zpracování



S úrovní profesionality zaměstnanců, je to z pohledu respondentů poněkud horší. V porovnání s předešlými otázkami stouplu neutrální hodnocení na osm, což bychom měli chápat jako varovné, protože zákazníci se radši nechtějí vyjadřovat k chování zaměstnanců společnosti m.a. alu servis s.r.o. Dvěma zákazníků se profesionalita zaměstnanců nelíbí a je s ní nespokojena. Zbýlých devatenáct respondentů je s úrovní profesionality zaměstnanců spokojena.

➤ **Otázka č. 9: Jak jste spokojen/a s časem realizace cenové nabídky?**

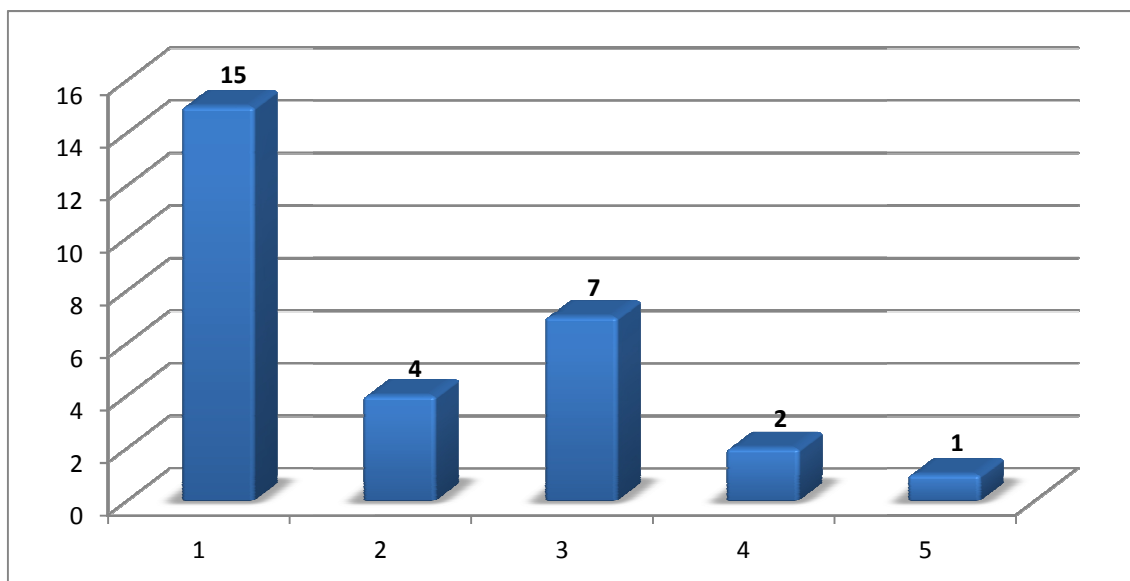


**Graf 10: Spokojenost zákazníků s časem realizace cenové nabídky**

Zdroj: vlastní zpracování

Osm zákazníků je velmi spokojeno s časem realizace cenové nabídky. Devět zákazníků je spokojeno a čtyři zákazníci označili neutrální odpověď. Šest respondentů uvedlo, že je nespokojeno s časem realizace cenové nabídky a dva respondenti jsou dokonce velmi nespokojeni.

➤ **Otázka č. 10: Jak jste spokojen/a s rychlostí vyřízení objednávky?**

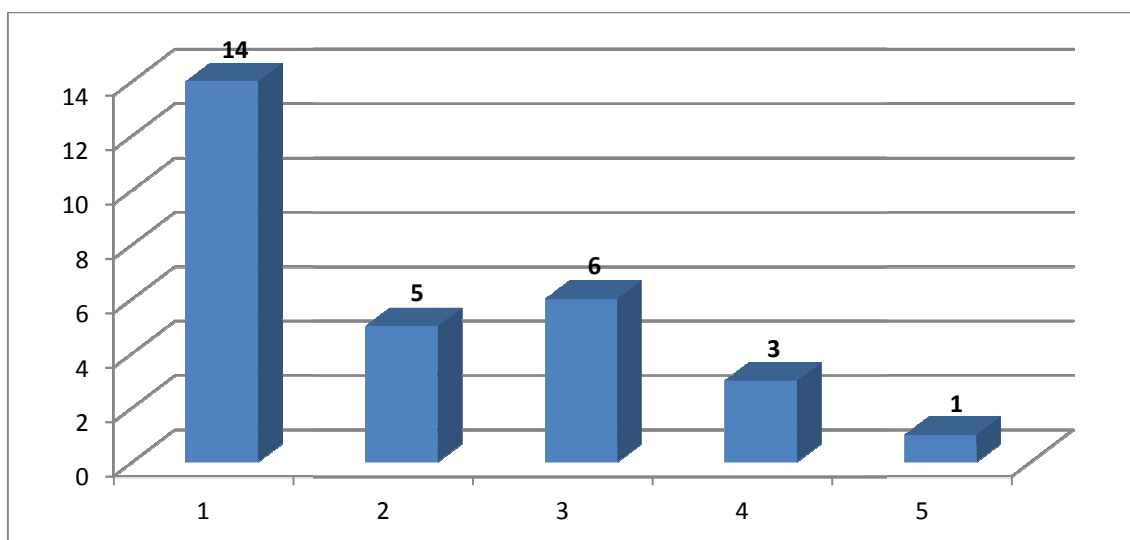


**Graf 11: Spokojenost zákazníků s rychlostí vyřízení objednávky**

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce respondentů uvedlo, že je velmi spokojeno s rychlostí vyřízení objednávky. Čtyři zákazníci jsou spokojeni a sedm zákazníků zaujalo neutrální postoj. Dva zákazníci jsou nespokojeni s časem potřebným na vyřízení objednávky a zbylý jeden respondent je velmi nespokojen s časem vyřízení objednávky.

➤ **Otázka č. 11: Jak jste spokojen/a s dodržením termínu realizace služeb?**

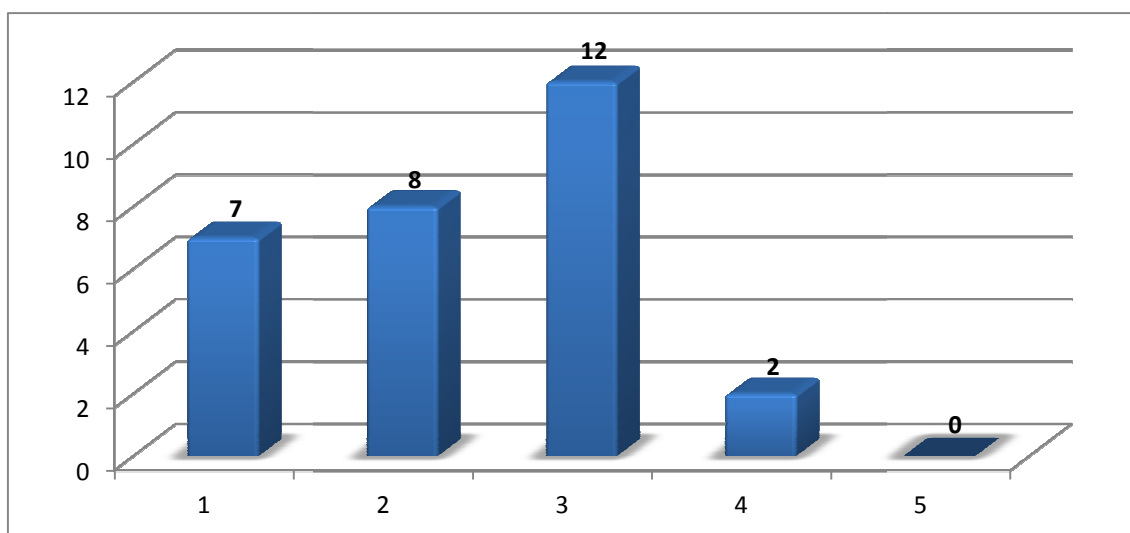


**Graf 12: Spokojenost zákazníků s dodržením termínu realizace služeb**

Zdroj: vlastní zpracování

Devatenáct zákazníků je spokojeno s dodržáním termínu realizace objednaných služeb, z toho čtrnáct jich je dokonce velmi spokojeno. Šest respondentů zůstalo neutrálních. Tři respondenti jsou nespokojeni s termínem realizace a jeden zákazník je velmi nespokojen s dodržováním termínů realizací.

➤ **Otázka č. 12: Jak jste spokojen/a s úrovní propagace materiálu o společnosti?**

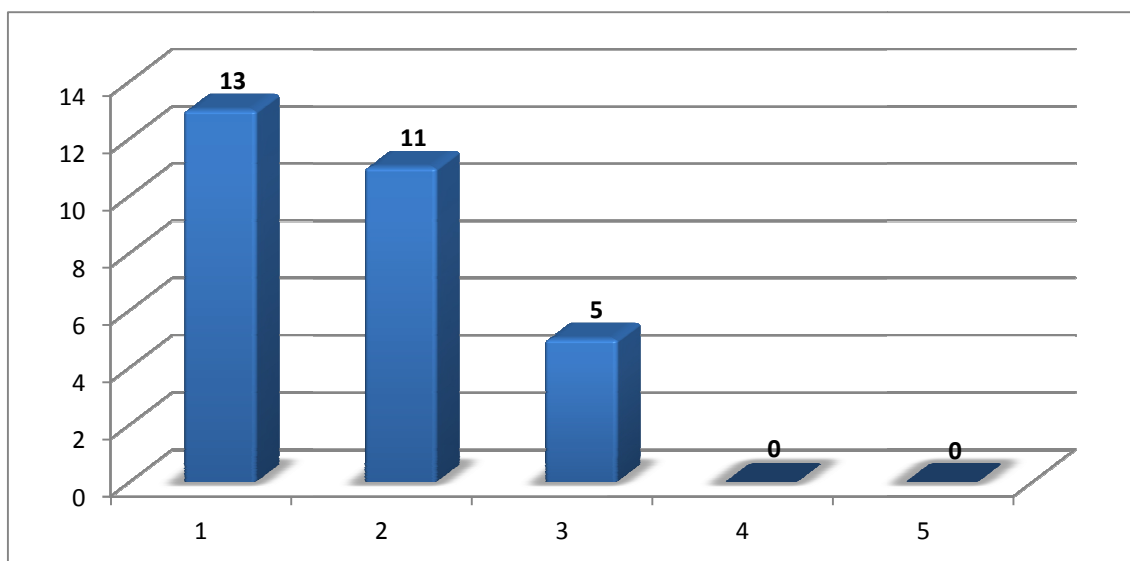


**Graf 13: Spokojenost zákazníků s úrovní propagace materiálu o společnosti**

Zdroj: vlastní zpracování

Dvanáct zákazníků jsou vůči úrovni propagace materiálu o společnosti neutrální. Osm respondentů uvedlo, že jsou spokojeni s propagací. Sedm zákazníků je velice spokojeno a zbylí dva zákazníci jsou na druhou stranu nespokojeni s úrovní propagace materiálu o společnosti.

- **Otázka č. 13: Jak jste spokojen/a s množstvím informací o materiálu ze strany dodavatele?**



**Graf 14: Spokojenost zákazníků s množstvím informací o poskytovaném materiálu**

Zdroj: vlastní zpracování

Většina zákazníků je velmi spokojena s množstvím informací o poskytovaném materiálu. Jedenáct zákazníků je spokojeno a pět respondentů zůstalo neutrálních.

### 3.3.2.1 Shrnutí spokojenosti

Na následující stránce je v tabulce uvedeno shrnutí spokojenosti zákazníků na položené otázky. V prvním řádku za otázkou je uvedena suma zákazníků, kteří se vyjádřili k jednotlivým škálám. Ve druhém řádku je procentní vyjádření počtu respondentů. Poslední sloupec udává průměrnou spokojenost zákazníků k jednotlivým otázkám. Na závěr je vyjádřena celková průměrná spokojenost zákazníků se všemi službami.

Jak jste spokojen/a s:		Spokojenost					Průměr
		1	2	3	4	5	
4. kvalitou poskytovaných služeb	Σ	19	9	1	0	0	1,38
	%	66%	31%	4%	0%	0%	
5. cenou služeb a materiálů	Σ	19	10	0	0	0	1,34
	%	66%	34%	0%	0%	0%	
6. šíří sortimentu nabízených materiálů a služeb	Σ	17	9	3	0	0	1,52
	%	59%	31%	10%	0%	0%	
7. délkou záruční doby služeb a materiálů	Σ	16	12	1	0	0	1,48
	%	55%	41%	4%	0%	0%	
8. úrovní profesionality zaměstnanců	Σ	14	5	8	2	0	1,93
	%	48%	17%	28%	7%	0%	
9. časem realizace cenové nabídky	Σ	8	9	4	6	2	2,48
	%	28%	31%	14%	21%	7%	
10. rychlostí vyřízení objednávky	Σ	15	4	7	2	1	1,97
	%	52%	14%	24%	7%	4%	
11. dodržením termínu realizace služeb	Σ	14	5	6	3	1	2,03
	%	48%	17%	21%	10%	4%	
12. úrovní propagace materiálu o společnosti	Σ	7	8	12	2	0	2,31
	%	24%	28%	41%	7%	0%	
13. množstvím informací o materiálu ze strany dodavatele	Σ	13	11	5	0	0	1,72
	%	45%	38%	17%	0%	0%	
Celková průměrná spokojenost – 1,82							

**Tabulka 14: Spokojenost se službami společnosti**

Zdroj: vlastní zpracování

Ze shrnutí spokojenosti zákazníků se službami společnosti vyplynulo, že nejvíce zákazníků je nespokojeno s časem realizace cenové nabídky. Celková průměrná spokojenost zákazníků je 1,82 což je pro společnost velice dobré hodnocení. Jsou zde však oblasti, které bude nutné zlepšit.

### 3.3.3 Důležitost jednotlivých aspektů

Stejně jako v kapitole č. 3.3.2.1 Shrnutí spokojenosti je v níže uvedené tabulce zobrazena důležitost jednotlivých aspektů na spokojenost zákazníků. V prvním řádku za otázkou je uvedena suma zákazníků, kteří se vyjádřili k jednotlivým škálám. Ve druhém řádku je procentní vyjádření počtu respondentů. Poslední sloupec udává průměrnou důležitost jednotlivých aspektů k jednotlivým otázkám. Na závěr je vyjádřena celková průměrná důležitost jednotlivých aspektů na spokojenost zákazníků.

Jak je pro Vás důležitá:		Důležitost					Průměr
		1	2	3	4	5	
14. kvalita poskytovaných služeb	Σ	26	3	0	0	0	1,1
	%	90%	10%	0%	0%	0%	
15. cena služeb a materiálů	Σ	25	2	2	0	0	1,21
	%	86%	7%	7%	0%	0%	
16. šíře sortimentu nabízených materiálů a služeb	Σ	18	7	4	0	0	1,52
	%	62%	24%	14%	0%	0%	
17. délka záruční doby služeb a materiálů	Σ	22	6	1	0	0	1,28
	%	76%	21%	4%	0%	0%	
18. úroveň profesionality zaměstnanců	Σ	25	4	0	0	0	1,14
	%	86%	14%	0%	0%	0%	
19. čas realizace cenové nabídky	Σ	23	5	1	0	0	1,24
	%	79%	17%	4%	0%	0%	
20. rychlost vyřízení objednávky	Σ	21	8	0	0	0	1,28
	%	72%	28%	0%	0%	0%	
21. dodržení termínu realizace služeb	Σ	28	1	0	0	0	1,03
	%	97%	4%	0%	0%	0%	
22. úroveň propagace materiálu o společnosti	Σ	11	4	12	2	0	2,17
	%	38%	14%	41%	7%	0%	
23. množství informací o materiálu ze strany dodavatele	Σ	15	6	8	0	0	1,76
	%	52%	21%	28%	0%	0%	
Celková průměrná spokojenost – 1,37							

**Tabulka 15: Důležitost jednotlivých aspektů na spokojenost zákazníků**

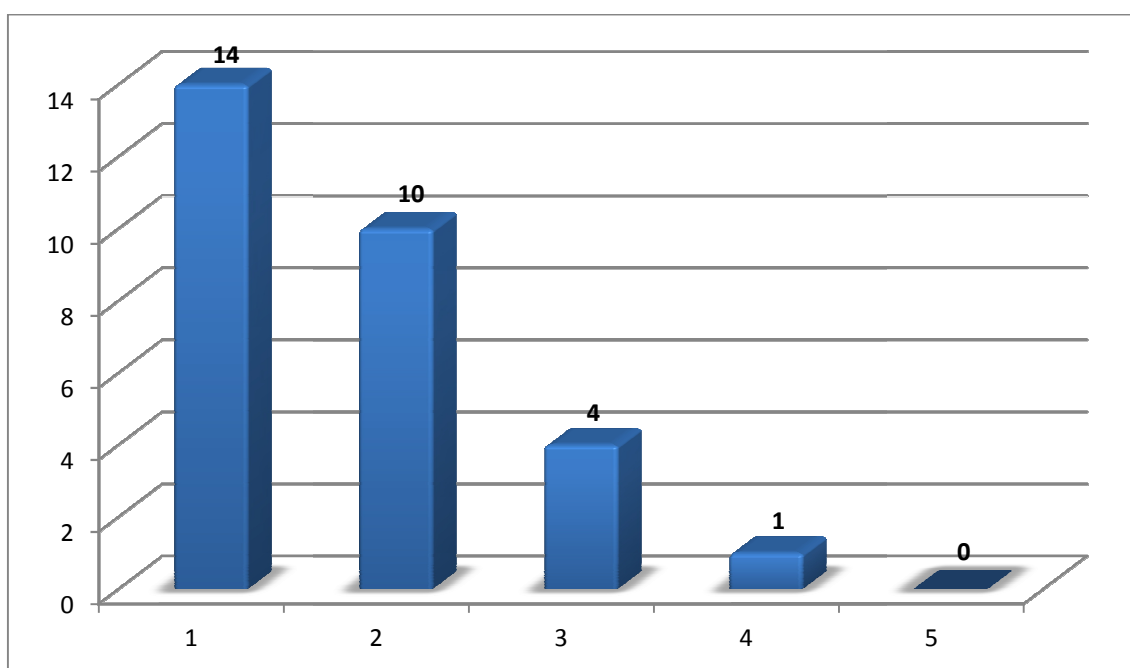
Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že pro zákazníky mají skoro všechny uvedené aspekty velkou důležitost. Výjimkou je pouze otázka na úroveň propagace materiálu o společnosti, která je nejméně významná z hlediska důležitosti pro zákazníka.

### 3.3.4 Doplnující otázky

Následující kapitola je věnována doplňujícím otázkám, které by mohli zvýšit spokojenost zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o..

#### ➤ *Uvítali byste internetové stránky společnosti?*

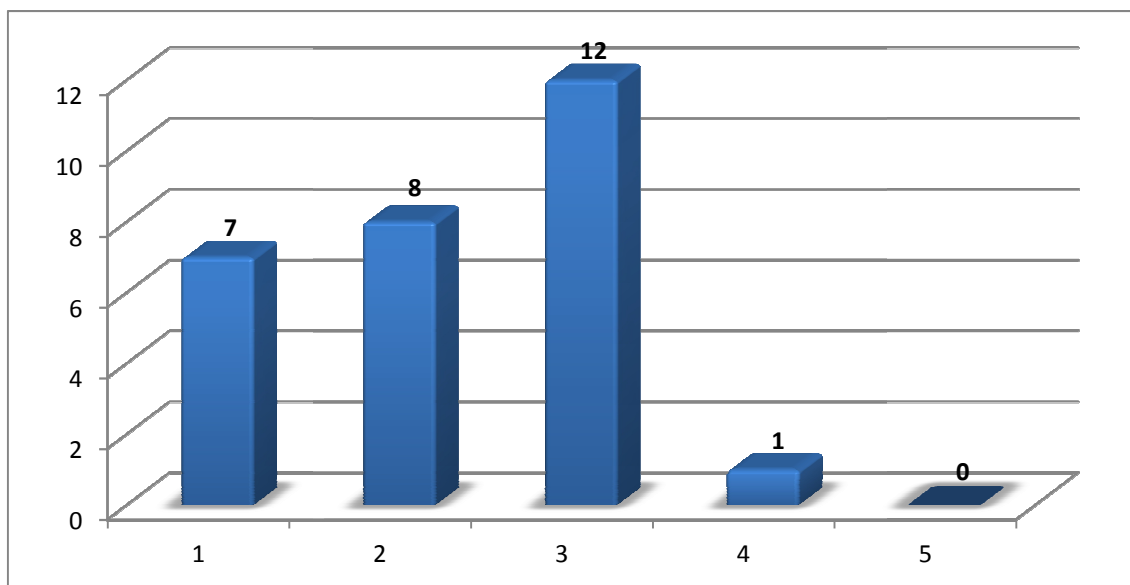


**Graf 15: Odpovědi na možnost tvorby internetových stránek**

Zdroj: vlastní zpracování

Většina respondentů by uvítala, aby si společnost m.a. alu servis s.r.o. vytvořila vlastní internetové stránky. Čtyřem zákazníkům je jedno, zda bude mít společnost webové stránky. Jeden zákazník nesouhlasí s tvorbou internetových stránek.

➤ *Uvítali byste propagační materiály o společnosti?*

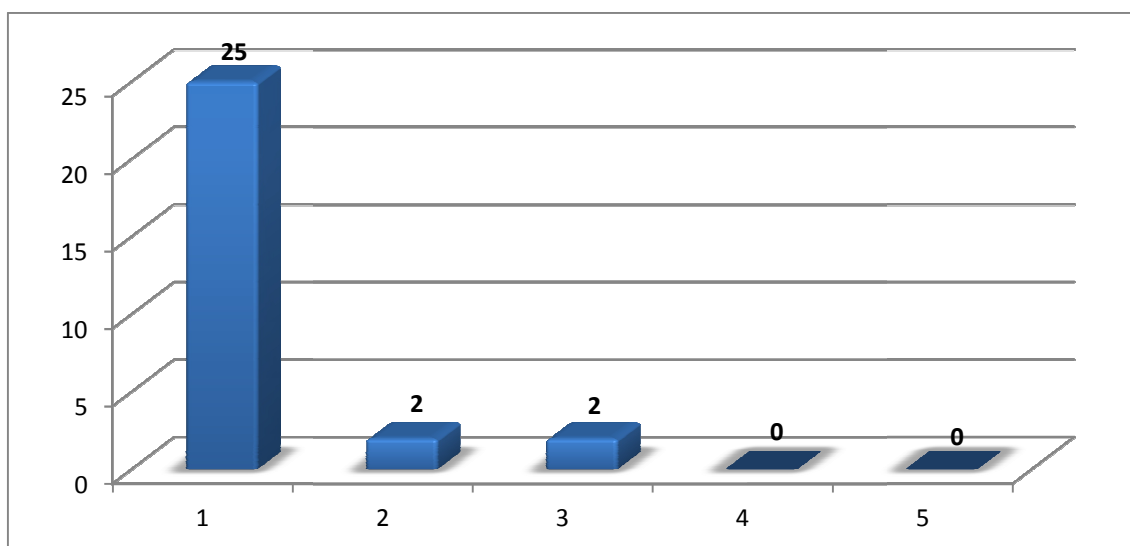


**Graf 16: Zájem o propagační materiály společnosti**

Zdroj: vlastní zpracování

Většině dotazovaných respondentů nezáleží na tom, zda bude společnost nabízet propagační materiály. Jeden zákazník se přiklání k názoru, že by společnost spíše neměla nabízet propagační materiály a zbytek respondentů je pro vytvoření propagačních materiálů o společnosti.

➤ *Uvítali byste slevy za častý nákup?*



**Graf 17: Víтанost slev za častý nákup**

Zdroj: vlastní zpracování



Z uvedeného grafu vyplývá, že téměř všichni respondenti by přivítali slevy za častý nákup.

### 3.4 Celkové shrnutí získaných dat

V následující kapitole jsou získané údaje z důvodu větší spolehlivosti návrhů vypracovány dvěma metodami:

- *explicitní metodou* - poměr spokojenosti a důležitosti,
- *implicitní metodou* - za pomoci Pearsonova korelačního koeficientu.

Poté je k oběma metodám pro lepší přehlednost vyhotovena rozhodovací matice. Závěrem jsou stanoveny oblasti, pro které bude nutné navrhnout zlepšení.

#### 3.4.1 Shrnutí získaných dat explicitní metodou

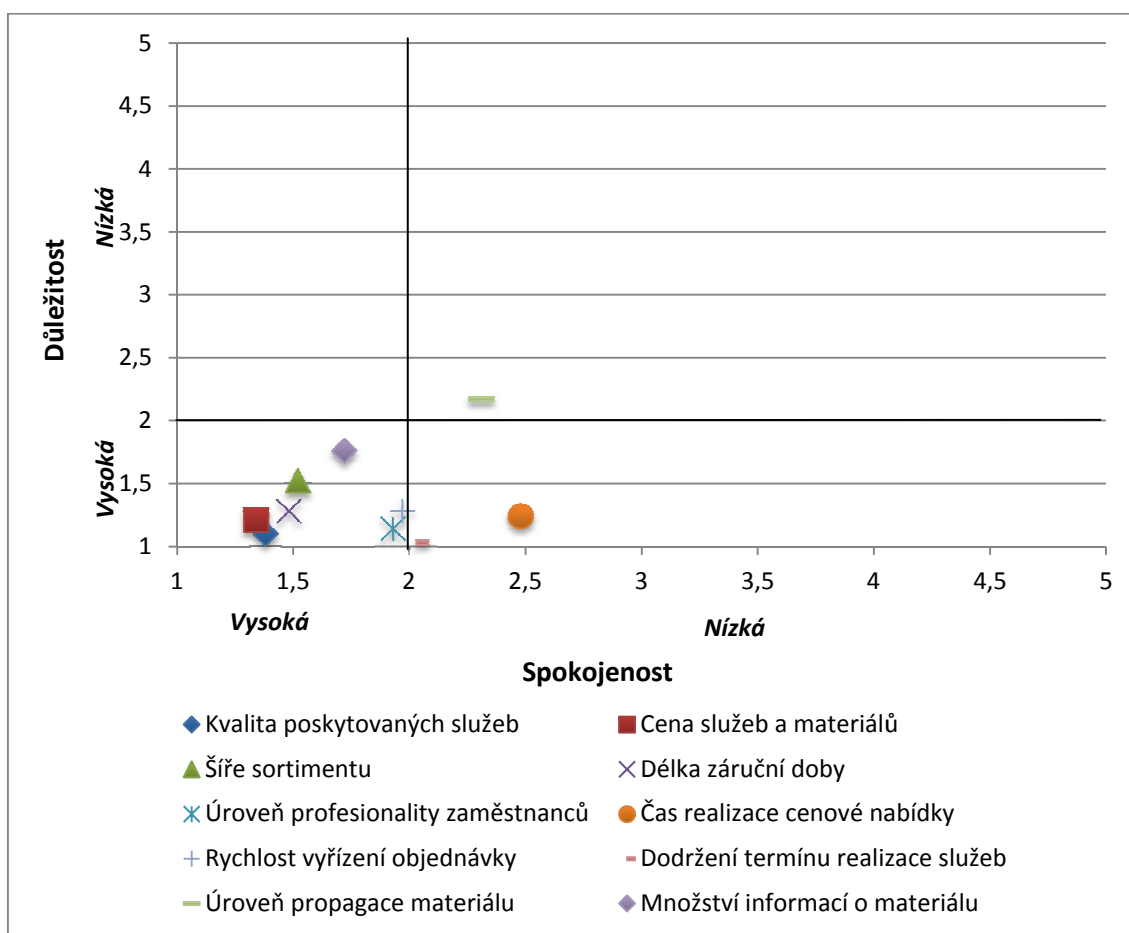
V následující tabulce je uvedeno celkové shrnutí získaných údajů, které poslouží k vypracování rozhodovací matice. Na konci této kapitoly budou stanoveny oblasti s nejnižší spokojeností v poměru s důležitostí.

Aspekty	Spokojenost	Důležitost
kvalita poskytovaných služeb	1,38	1,1
cena služeb a materiálů	1,34	1,21
šíře sortimentu nabízených materiálů a služeb	1,52	1,52
délka záruční doby služeb a materiálů	1,48	1,28
úroveň profesionality zaměstnanců	1,93	1,14
čas realizace cenové nabídky	2,48	1,24
rychlost vyřízení objednávky	1,97	1,28
dodržení termínu realizace služeb	2,03	1,03
úroveň propagace materiálu o společnosti	2,31	2,17
množství informací o materiálu ze strany dodavatele	1,72	1,76
<b>CELKOVÉ PRŮMĚRNÉ HODNOTY</b>	<b>1,82</b>	<b>1,37</b>

**Tabulka 16: Shrnutí získaných údajů**

Zdroj: vlastní zpracování

Z logicky vybrané škály, kdy 1 znamená velmi spokojen/a či velmi důležitý a 5 znamená velmi nespokojen/a či velmi nedůležitý vyplývá, že čím nižší je výsledný průměr, tím lepší je výsledek. Rozhodovací matice je na obou osách rozdělena na dva kvadranty a to v bodu dvě. Je to proto, že chceme, aby zákazníci byli alespoň spokojeni (škála od jedné do dvou).

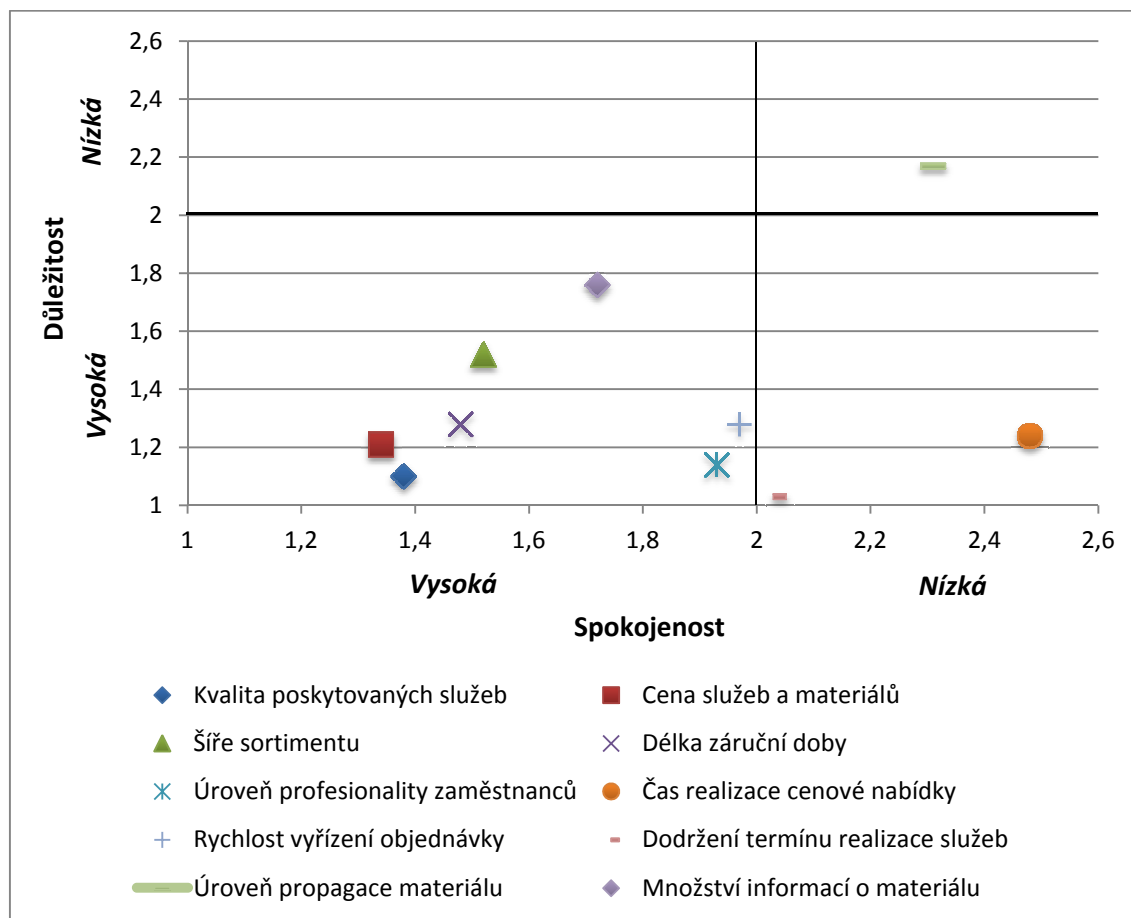


**Graf 18: Rozhodovací matice**

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedené matice vyplývá, že zákazníci jsou ve většině případů spokojeni s jednotlivými hodnocenými aspekty. Lze to usoudit dle toho, že v poměru důležitost/spokojenost se sedm z deseti případů nachází ve vysokém kvadrantu. Za velmi úspěšný je považován fakt, že žádný z hodnocených aspektů se z hlediska spokojenosti nenachází v nízkém kvadrantu.

V grafu č. 19 je pro lepší přehlednost zobrazen výřez rozhodovací matice.



**Graf 19: Výřez z rozhodovací matice**

Zdroj: vlastní zpracování

Z celkového shrnutí analýzy z hlediska poměru spokojenosti a důležitosti vyplynulo několik oblastí, ve kterých zákazníci nebyli v porovnání s ostatními aspekty spokojeni.

Jedná se především o:

- úroveň profesionality zaměstnanců,
- rychlost vyřízení objednávek,
- čas realizace cenové nabídky,
- dodržení termínu realizace služeb.

Pro potvrzení či vyvrácení zjištěných faktorů bude v následující kapitole provedena analýza získaných dat pomocí Pearsonova korelačního koeficientu.

### 3.4.2 Shrnutí získaných dat implicitní metodou

V následující tabulce je zobrazen Pearsonův korelační koeficient mezi jednotlivými faktory a CS<sup>15</sup> jednotlivých aspektů pro zákazníky. Pětibodová škála byla pomocí lineární extrapolace převedena na procentuální spokojenost. Významnost jednotlivých faktorů byla stanovena na základě Pearsonova korelačního koeficientu. Na závěr byla sestavena rozhodovací matice důležitosti a spokojenosti jednotlivých aspektů.

Faktory	CS
kvalita poskytovaných služeb	0,738
cena služeb a materiálů	0,584
šíře sortimentu nabízených materiálů a služeb	0,590
délka záruční doby	0,624
úroveň profesionality zaměstnanců	0,845
čas realizace cenové nabídky	0,897
rychlost vyřízení objednávky	0,905
dodržení termínu realizace služby	0,907
úroveň propagace materiálu o společnosti	0,779
množství informací o materiálu	0,455

**Tabulka 17: Pearsonův korelační koeficient**

Zdroj: vlastní zpracování

Pro zpracování Pearsonova korelačního koeficientu byl použit statistický program společnosti IBM SPSS. Pro výpočet celkové spokojenosti dle Pearsona v uvedeném programu bylo nutné přepočíst získané údaje od jednotlivých respondentů na procenta, aby byly lépe zřejmé rozdíly mezi jednotlivými typy hodnocení. Přepočet získaných dat na procentuální vyjádření je uveden v tabulce níže.

Škála	5	4	3	2	1
Procentuální vyjádření	0	25	50	75	100

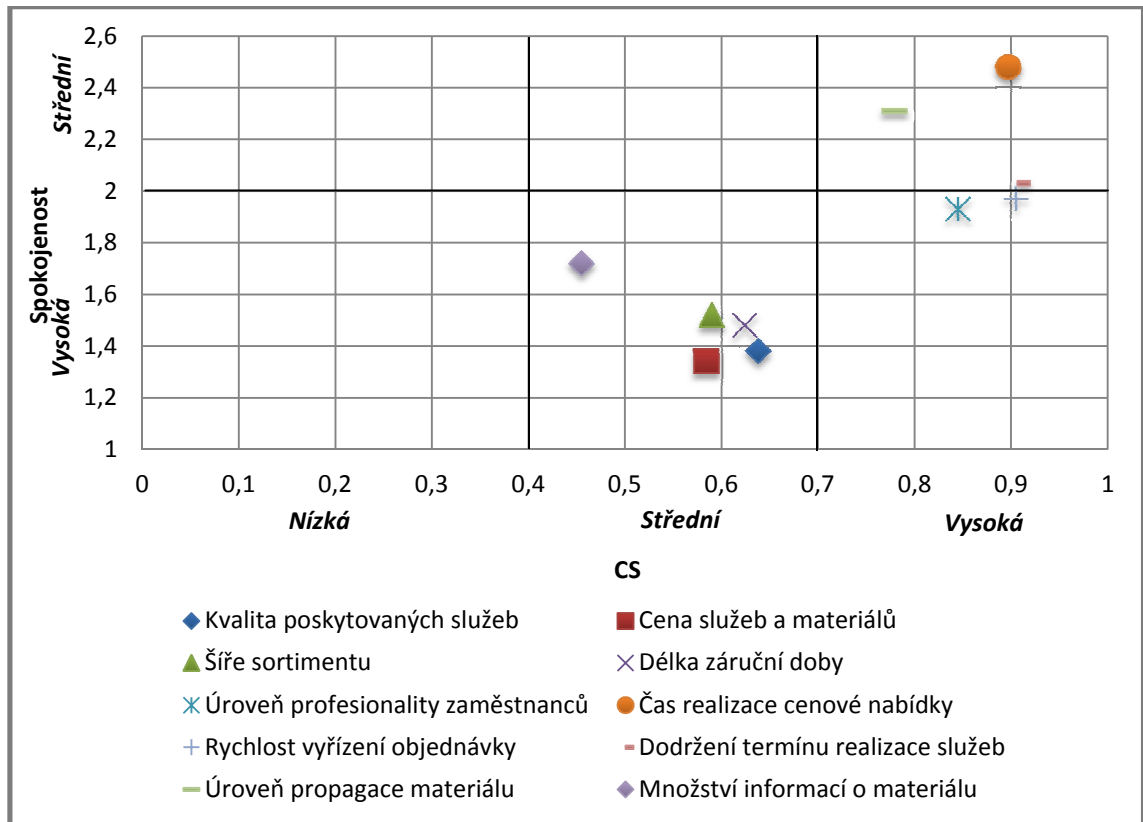
**Tabulka 18: Přepočet získaných dat**

Zdroj: vlastní zpracování

---

<sup>15</sup> Celková spokojenost.

Ze získaných údajů byla následně vypracována rozhodovací matice.



**Graf 20: Rozhodovací matice**

Zdroj: vlastní zpracování

Z rozhodovací matice, kde byla porovnávána spokojenost s Pearsonovým korelačním koeficientem, vyplynulo několik oblastí, ve kterých zákazníci nebyli v porovnání s ostatními zjištěnými údaji spokojeni. Jedná se zejména o:

- čas realizace cenové nabídky,
- úroveň propagace materiálu,
- dodržení termínu realizace služeb.

Dalšími oblastmi, které by mohla společnost zlepšit, jsou:

- rychlost vyřízení objednávky,
- úroveň profesionality zaměstnanců.

Toto shrnutí analýzy za pomoci Pearsonova korelačního koeficientu potvrdilo výsledky zjištěné v kapitole 3.4.1 Shrnutí získaných dat explicitní metodou. Navíc bylo zjištěno,

že zákazníci nejsou spokojeni s úrovní propagace materiálu o společnosti, což bylo zjištěno i v kapitole č. 3.4.1 avšak dotazovaní zákazníci této oblasti nepřisuzovali vysokou důležitost. Proto se v kapitole Vlastní návrhy řešení zaměřím i na těchto pět oblastí, se kterými jsou zákazníci nejméně spokojeni.

## 4 Vlastní návrhy řešení

V kapitole vlastní návrhy řešení budou navržena možná východiska, která by vedla ke zlepšení oblastí zjištěných z výsledků dotazníkového šetření a z analýzy společnosti. Zvýšila by se tak spokojenost zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o. a v mnoha případech by stoupla i výhoda oproti konkurenci.

### 4.1 Čas realizace cenové nabídky

S časem realizace cenové nabídky je spokojeno jen 59% respondentů, což je způsobeno velkým množstvím poptávek. Čas realizace cenové nabídky by bylo vhodné zkrátit i z důvodu vysoké konkurence<sup>16</sup> v tomto odvětví, aby společnost získala konkurenční výhodu. Cenové nabídky v současnosti vyhotovuje pouze jednatel společnosti, který je však „rozptylován“ velkým množstvím telefonátů od zákazníků. Proto bych společnosti navrhovala najmout pomocnou administrativní pracovníci, která by dle pokynů jednatele psala cenové nabídky. Nejlepším možným řešením by pro společnost bylo zvýšení pracovního úvazku současně účetní, která je zde zaměstnána na poloviční úvazek.

Na psaní cenových nabídek nejsou potřebná žádná školení, jen odborné znalosti jednatele. Myslím si, že by se tímto návrhem zvýšila rychlost realizace cenových nabídek a došlo by tak k růstu spokojenosti zákazníků.

Na následujícím obrázku je zobrazen harmonogram zvýšení pracovního úvazku stávajícího pracovníka.

ID	Název úkolu	Zahájení	Dokončení	Trvání	2013			2014			
					Č2	Č3	Č4	Č1	Č2	Č3	Č4
1	Zvýšení pracovního úvazku	1.5.2013	31.12.2014	87t 1d							

**Obrázek 8: Harmonogram zvýšení pracovního úvazku**

Zdroj: vlastní zpracování

<sup>16</sup> Vychází z kapitoly č. 2.5.2 Porterův model pěti konkurenční sil.

Zvýšením pracovního úvazku by se součastné **náklady na mzdu účetní zvedly o cca 15.000 Kč/měsíčně**. Další náklady (cestovné) by společnosti nenastaly, protože sídlo společnosti se nachází v místě bydliště účetní.

#### **4.2 Dodržení termínu realizace služeb**

S dodržáním termínu realizace služeb bylo spokojeno jen 65% všech dotazovaných. Myslím si, že je to dáno tím, že společnost v součastné době zaměstnává jen dva servisní techniky. Vzhledem k nižší spokojenosti zákazníků a k rostoucímu počtu zakázek je současný stav techniků neudržitelný. Z tohoto důvodu bych společnosti navrhla, aby přijala dalšího servisního technika.

Společnosti bych dále doporučila, aby si hledala nového servisního technika v okrese Brno – venkov, nejlépe v okolí Rosic nebo Šlapanic. Ušetřily by se tak náklady za dopravu, protože tento nový zaměstnanec by mohl absolvovat pracovní cesty se stávajícími zaměstnanci.

**Přijetím nového zaměstnance by došlo ke snížení vytíženosti servisních techniků, což by přispělo ke zkrácení termínu realizace zakázky a ke zvýšení výhody vůči konkurenci.** Dříve než nový zaměstnanec půjde na stavbu, musí projít školením o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a požární ochraně. Toto školení trvá přibližně hodinu a půl (v závislosti na počtu proškolených zaměstnanců) a probíhá v sídle společnosti. Další školení probíhají jedenkrát ročně.

Zaučování nového technika by probíhalo přímo na stavbě, kde by mu zkušenější kolega dával instrukce, potřebné k vyřešení problému. Délka zaučovacího období by nezávisela pouze na zkušenostech a schopnostech nového technika, ale také na právě řešených případech. Časový harmonogram je zobrazen na obrázku níže.



ID	Název úkolu	Zahájení	Dokončení	Trvání	2013			2014			
					Č2	Č3	Č4	Č1	Č2	Č3	Č4
1	Přijetí pracovníka	1.5.2013	31.12.2014	87t 1d							
2	Školení BOZ	1.5.2013	1.5.2013	,19d							
3	Zaučování	1.5.2013	14.6.2013	6t 3d							
4	Samostatná činnost	17.6.2013	31.12.2014	80t 3d							

**Obrázek 9: Harmonogram zaškolení nového pracovníka**

Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.2.1 Finanční hledisko

Přijetí nového servisního technika by společností způsobilo navýšení nákladů. Odhad výše nákladů je uveden v tabulce.

Druh nákladu	Odhad výše nákladu
Mzdové náklady	cca 25.000 Kč/měsíc
Náklady na ubytování <sup>17</sup>	cca 1.500 Kč/měsíc
Náklady na školení o BOZ	cca 200 Kč/rok

**Tabulka 19: Odhad výše nákladů na nového pracovníka**

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce nejsou započítány náklady na pohonné hmoty, jelikož se počítá s tím, že nový zaměstnanec bude jen jako spolucestující stávajících zaměstnanců a tudíž nebude mít žádné výdaje za pohonné hmoty a opotřebení automobilu.

<sup>17</sup> Tyto náklady se mohou měnit v závislosti na umístění a délce zakázky.

### 4.3 Rychlost vyřízení objednávek

S rychlostí vyřízení objednávek je spokojeno 66% respondentů. V případě zakázky, kde figurují hliníkové profily nebo příslušenství je to dáno tím, že se tyto komponenty musí objednávat v zahraničí, konkrétně v Rakousku. Objednací lhůty u tohoto druhu materiálu činí asi devět dní plus musíme počítat s časem na dopravu<sup>18</sup> materiálu do sídla společnosti. Celková doba od vyřízení objednávky do předání materiálu činí v průměru čtrnáct dní. U dodávky skla je tato doba podstatně kratší (nejedná-li se o nestandardní typy skel) a činí v průměru sedm dní. Proto bych společnosti navrhla zaměřit se na dodávku hliníkového materiálu.

Nejbližší výrobní hala společnosti Hydro Building Systems GmbH (Wicona) se nachází poblíž hlavního rakouského města v městečku Bruck an der Leitha. Vzdálenost od Lukovan<sup>19</sup> činí cca 190<sup>20</sup> km. Jelikož společnost Wicona nemá bližší výrobu může se firma m.a. alu servis s.r.o. zaměřit pouze na rychlost dopravy materiálu a zboží. (51)

Pro urychlení dopravy materiálu a zboží bych společnosti doporučila najmutí soukromého autodopravce, který by přepravil materiál od výrobce až do společnosti. Pro porovnání cen jsem zvolila dva autodopravce zabývající se mezinárodní přepravou. První autodopravce je stálý dodavatel služeb společnosti m.a. alu servis s.r.o., druhý autodopravce je náhodně zvolený. U obou dopravců je **doručení přepravovaného materiálu do jednoho dne.**

#### 1. Autodoprava Marcel Chelík

Autodoprava Marcel Chelík je malá rodinná firma, zabývající se především vnitrostátní, ale i mezinárodní dopravou (Německo, Slovensko, Rakousko, Polsko). Doprava je zajišťována nákladními automobily DAF. Společnost m.a. alu servis s.r.o. má s touto firmou dlouholetou zkušenost. (26)

---

<sup>18</sup> Rychlost dopravy společnosti Hydro Building Systems GmbH závisí na velikosti a množství zakázek, které jsou pro Českou republiku (jedna doprava pro více zakázek).

<sup>19</sup> Sídlo společnosti m.a. alu servis s.r.o..

<sup>20</sup> Zdroj: *Mapy*. [online]. 2013 [cit. 2013-05-09]. Dostupné z: <http://www.mapy.cz>.

Označení dodávky	Množství	Jednotková cena	Cena bez DPH
Přeprava materiálu	400 km	13	5.200 Kč
Nakládka a vykládka (čekání)	1 h	400	400 Kč
Dálniční poplatky (mýta)	1 ks	1.600	1.600 Kč
<b>Cena celkem bez DPH</b>			<b>7.200 Kč</b>

**Tabulka 20: Náklady na přepravu u společnosti Marcel Chelík**

Zdroj: vlastní zpracování dle (26)

## 2. AVZ doprava

AVZ doprava patří mezi mezinárodní a vnitrostátní dopravce. Doprava je zajišťována dodávkovými vozidly značek Iveco Daily a Mercedes Benz Sprinter. Vozidla jsou vybavena satelitním sledováním a zákazník tak má možnost sledovat polohu vozidla online. Maximální hmotnost přepravovaného zboží či materiálu činí 1.500 kg. (3)

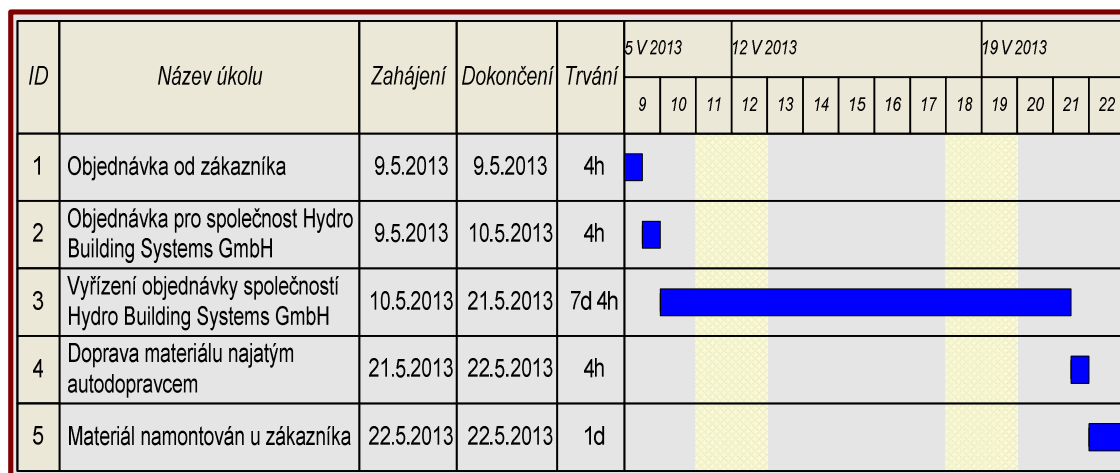
Označení dodávky	Množství	Jednotková cena	Cena bez DPH
Přeprava materiálu	400 km	10	4.000 Kč
Manipulační poplatek	1 ks	250	250 Kč
Nakládka a vykládka (čekání)	1 h	300	300 Kč
Dálniční poplatky (mýta)	1 ks	1.700	1.700 Kč
<b>Cena celkem bez DPH</b>			<b>6.250 Kč</b>

**Tabulka 21: Náklady na přepravu firmy AVZ doprava**

Zdroj: vlastní zpracování dle (3)

Cenově výhodnější je pro společnost AVZ doprava, avšak větší zkušenosti má s autodopravou Marcel Chelík. Záleží tedy na jednateli, jakého autodopravce by zvolil.

Harmonogram průběhu objednávky je zobrazen na obrázku níže.



**Obrázek 10: Harmonogram průběhu objednávky**

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud by si společnost zvolila variantu najmout autodopravce pro dovoz materiálu Wiconu **urychlila by tak vyřízení objednávky o cca tři dny. Zvýšila by se tak spokojenost zákazníků, avšak společnosti by to přineslo výrazně vyšší náklady, protože při objednávání materiálu Wiconu je dopravné započítáváno v ceně materiálu.**

#### 4.4 Úroveň profesionality zaměstnanců

S úrovní profesionality zaměstnanců na stavbě bylo spokojeno pouze 65% dotazovaných zákazníků. Tyto nedostatky byly zjištěny i ve SWOT analýze společnosti. Proto společnosti doporučuji neustálé proškolení zaměstnanců v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochraně dále a účastnění se kurzů u svých dodavatelů. Tyto kurzy jsou prováděny v zimních měsících, kdy je méně zakázek v oblasti stavebnictví. Negativní dopad na hodnocení zákazníků může mít i délka realizace zakázky, která je řešena v kapitole č. 4.2 Dodržení termínu realizace služeb.

V dnešní době je také velkým problémem stavebnictví nezájem žáků o řemesla. Dochází tak k přílivu neškolených dělníků, kteří nemají žádné zkušenosti v oboru.

ID	Název úkolu	Zahájení	Dokončení	Trvání	Opakování	2013			2014				2015			
						Č2	Č3	Č4	Č1	Č2	Č3	Č4	Č1	Č2	Č3	Č4
1	Školení o BOZ	1.5.2013	1.5.2013	1d	ročně											
2	Kurzy dodavatelů	3.2.2014	3.2.2014	1d	ročně											

**Obrázek 11: Harmonogram školení a kurzů pro zaměstnance**

Zdroj: vlastní zpracování

Jak již bylo zmíněno v kapitole 4.2 Dodržení termínu realizace služeb, výše nákladů na školení o BOZ se pohybuje kolem 200 Kč za zaměstnance. Toto **školení by při současném stavu zaměstnanců vyšlo společnost na 800 Kč ročně**. Kurzy dodavatelů jsou ve většině případů poskytovány zdarma.

**Proškolení zaměstnanců by vedlo ke zvýšení profesionality a úrovně chování vůči zákazníkům a ke zlepšení současné pozice vůči konkurentům na trhu.**

## 4.5 Úroveň propagace materiálu o společnosti

S úrovní propagace materiálu o společnosti m.a. alu servis s.r.o. bylo spokojeno jen 52% všech dotázaných. Ti však této oblasti nepřisuzovali velkou důležitost. Nízká úroveň propagace společnosti se vyskytla i v jiných analýzách jako je analýza marketingové mixu či SWOT analýza.

Proto bych společnosti navrhla tvorbu internetových stránek., protože firma, která nemá v dnešní době své internetové stránky jako by neexistovala.

Na základě mého subjektivního názoru jsem zvolila dvě firmy zabývající se tvorbou firemního webu, které by mohly dopomoci společnosti m.a. alu servis s.r.o. ke kvalitním a přehledným webovým stránkám. Následně jsem nabídku těchto firem porovnála.

## 1. eStranky.cz

Internetové eStranky.cz provozuje společnost Websitemaster a.s. a fungují od roku 2005. Webové stránky si zde musí společnost m.a. alu servis s.r.o. vytvořit sama. Je zde však spousta ukázek, návodů a šablon jak web správně vytvořit. Při tvorbě stránek je k dispozici i technická podpora. Pro náročné klienty je nabízeno i dotvoření nebo úplné vytvoření stránek. Cena služeb je uvedena níže. (15)

Služba	Cena bez DPH
Komerční program	1.500 Kč/rok
Balíček Doména druhého řádu + 50 emailových schránek	250 Kč/rok
Zřízení 50 emailových schránek u vlastní domény	400 Kč
Registrace stránky do 20 vyhledávačů	400 Kč
Práce grafika nebo programátora	500 Kč/hod

**Tabulka 22: Ceník doplňkových služeb**

Zdroj: vlastní zpracování dle (15)

Jelikož společnost m.a. alu servis s.r.o. nemá vlastní doménu vyšla by cena za poskytnuté služby na 1.750 Kč<sup>21</sup>/rok bez DPH + jednorázový náklad na zviditelnění firmy 400 Kč (registrace stránky do 20 vyhledávačů). **Celková cena v prvním roce by tedy činila 2.150 Kč bez DPH.**

V následující tabulce jsou uvedeny vlastnosti vybraného Komerčního programu.

Funkce	Kapacita
Velikost prostoru	1 GB
Datový přenos za měsíc	10 GB
E-mailové adresy	50

**Tabulka 23: Vlastnosti Komerčního programu**

Zdroj: vlastní zpracování dle (15)

---

<sup>21</sup> Cena zahrnuje komerční program + balíček Doména druhého řádu.

## 2. Webnode.cz

Internetový portál [www.webnode.cz](http://www.webnode.cz), který byl spuštěn v roce 2008, provozuje společnost Webnode AG. V současné době jej využívá přes 7,5 mil uživatelů na celém světě. Webové stránky si zde společnost musí také tvořit sama. Pro každý obor je zde však vytvořeno mnoho různých šablon a profesionálních textů. Cena vybraných služeb je uvedena v tabulce níže. (66)

Služba	Cena
Balíček Standard	2.999 Kč/rok
Doména druhého řádu	499 Kč
Cena celkem včetně DPH	3.498 Kč/rok

**Tabulka 24: Cena vybraných služeb**

Zdroj: vlastní zpracování dle (66)

V následující tabulce jsou zobrazeny vlastnosti vybraného Standardního programu. Tento balíček byl vybrán, protože se parametry nejvíce shodoval s Komerčním programem společnosti Websitemaster a.s..

Funkce	Kapacita
Velikost prostoru	2000 MB
Datový přenos za měsíc	10 GB
E-mailové adresy	20

**Tabulka 25: Vlastnosti vybraného programu**

Zdroj: vlastní zpracování dle (66)

Tabulka níže zobrazuje harmonogram tvorby a následného spuštění webových stránek společnosti.

ID	Název úkolu	Zahájení	Dokončení	Trvání	2013												2014							
					V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII				
1	Tvorba internetových stránek	20.5.2013	24.5.2013	5d																				
2	Uvedení stránek do provozu	27.5.2013	27.5.2013	1d																				
3	Komunikace prostřednictvím internetových stránek	27.5.2013	31.12.2014	418d																				

**Obrázek 12: Harmonogram tvorby a zprovoznění internetových stránek**

Zdroj: vlastní zpracování

Po porovnání obou variant bych společnosti doporučovala eStranky.cz, protože tato varianta je cenově i funkčně výhodnější.

Dle mého názoru **by tvorba internetových stránek dostala společnost do širšího povědomí at' už stávajících či potencionálních zákazníků. Vedla by také ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy.**



#### 4.6 Shrnutí návrhové části

ŘEŠENÝ PROBLÉM	NÁVRH	PŘÍNOS
<b>Čas realizace cenové nabídky</b>	Zvýšení pracovního úvazku současného zaměstnance z polovičního na plný.	Rychlejší vypracování cenových nabídek by vedlo k růstu spokojenosti zákazníků.
<b>Dodržení termínu realizace služeb</b>	Přijetí nového servisního technika na plný úvazek.	Snížení vytíženosti současných servisních techniků by přispělo ke zkrácení termínu realizace zakázky a ke zvýšení výhody vůči konkurenci.
<b>Rychlost vyřízení objednávek</b>	Najmutí autodopravce pro dovoz materiálu Wicon.	Urychlení vyřízení objednávky o cca tři dny.
<b>Úroveň profesionality zaměstnanců</b>	Neustálé proškolení zaměstnanců v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochraně a dále účast na kurzech u dodavatelů.	Zvýšení úrovně profesionality zaměstnanců, tzn. vhodnější chování na stavbě a odbornější vystupování vůči zákazníkům.
<b>Úroveň propagace materiálu o společnosti</b>	Tvorba internetových stránek.	Společnost by se dostala do většího povědomí ať už stávajících či potencionálních zákazníků a zvýšila by se také její konkurenceschopnost vůči ostatním firmám na trhu.

**Tabulka 26: Shrnutí návrhové části**

Zdroj: vlastní zpracování

## **Závěr**

Cílem diplomové práce bylo vypracování analýzy spokojenosti zákazníků vybrané společnosti. Na základě zjištěných údajů byly navrženy efektivní způsoby vedoucí ke zvýšení kvality poskytovaných služeb a k růstu úrovně spokojenosti zákazníků společnosti. Marketingový výzkum byl zaměřen na hodnocení spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o..

V první části práce jsou objasněna teoretická východiska, která jsou důležitá pro pochopení dalších částí této práce. Následně byla provedena analýza současného stavu společnosti m.a. alu servis s.r.o.. Poté byl proveden, zpracován a vyhodnocen marketingový výzkum, který nám ukázal výši spokojenosti zákazníků zvolených oblastí hodnocení. Závěrem byly, na základě poznatků vyplývajících z provedených analýz a z marketingového výzkumu, navrženy opatření vedoucí ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o..

Marketingový výzkum probíhal formou dotazníkového šetření, které je dle mého názoru nejméně časově a finančně náročné oproti ostatním metodám výzkumu. Dotazník byl sestaven z poznatků získaných od jednatele společnosti, které byly následně konfrontovány s vybranými dotazníky konkurentů. Výzkumu se zúčastnilo 29 respondentů, kteří byli nejvíce spokojeni s cenou a kvalitou poskytovaných služeb a nabízených materiálů. Nejméně respondentů bylo spokojeno s časem realizace cenové nabídky a s rychlostí vyřízení objednávky.

Z výsledků, jež vyplynuly z analýzy současného stavu a z provedeného marketingového výzkumu byly vybrány nejproblematictější oblasti, pro které byla navržena taková opatření, která by vedla ke zlepšení úrovně spokojenosti zákazníků.

Domnívám se, že jsem společnosti m.a. alu servis s.r.o. předložila návrhy, které mohou do budoucna zvýšit úroveň spokojenosti jejich zákazníků a splnila jsem tak cíl, který byl v úvodu práce stanoven. Nyní záleží na vedení společnosti, zda vypracované návrhy využije ve svůj prospěch.

## Seznam použité literatury

- [1] *ALU, a.s.* [online]. 2012 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://www.alu-as.cz/>
- [2] *Alumid, s.r.o.* [online]. 2008 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://www.alumid.cz/default.html>.
- [3] *AVZ doprava.* [online]. 2013 [cit. 2013-05-09]. Dostupné z: <http://www.avz-doprava.cz/index.html>.
- [4] BÁRTA, V., BÁRTOVÁ, H. *Marketingový výzkum trhu*. Praha : Economia, 1991. 107 s. ISBN 80-85378-09-4.
- [5] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha : Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [6] CRONIN J. J, TAYLOR S. A. SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 1994, No. 1, Vol. 58.
- [7] *Dotazník spokojenosti zákazníka společnosti OKNOSTYL.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.oknostyl.cz/dotaznik-spokojenosti-zakaznika/>.
- [8] *Dotazník spokojenosti zákazníka společnosti TOS VARNSDORF.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: [http://www.tosvarnsdorf.cz/files/oc/formulare/dotaznik\\_spokojenosti\\_zakaznika.pdf](http://www.tosvarnsdorf.cz/files/oc/formulare/dotaznik_spokojenosti_zakaznika.pdf).
- [9] *Dotazník spokojenosti zákazníků společnosti ArcelorMittal.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: [http://www.valcovna-nh.cz/dotaznik/dotaznik\\_2.php](http://www.valcovna-nh.cz/dotaznik/dotaznik_2.php).
- [10] *Dotazník spokojenosti zákazníků společnosti DECPLAST.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.decplast.cz/dotaznik-spokojenosti-zakazniku.html>.
- [11] *Dotazník spokojenosti zákazníků společnosti Josef Tóth a synové.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.toth.cz/inners/dotaznik>.
- [12] *Dotazník spokojenosti zákazníků společnosti NESYDGAS.* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.nesydgas.cz/cz/dotaznik/>.

- [13] *Dotazník spokojenosti zákazníků společnosti PZB*. [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.pzb.cz/cs/form/dotaznik-spokojenosti-zakazniku-spolecnosti-pzb-spol-s-ro>.
- [14] DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2002. 300 s. ISBN 80-7261-066-X.
- [15] *eStránky.cz*. [online]. 2013 [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://www.estranky.cz/>.
- [16] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno : Computer Press, 2008. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [17] FORET, M. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. 1. vydání. Brno : Computer Press , 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [18] FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum - Jak poznávat své zákazníky*. Praha : Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [19] FOSTER, R.V. *Jak získat a udržet zákazníka*. Praha : Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7266-663-2
- [20] *Funkce PEARSON v aplikaci Microsoft Excel*. [online]. 2013 [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://office.microsoft.com/cs-cz/excel-help/pearson-funkce-HP010342758.aspx>.
- [21] *HDP, národní účty*. [online]. 2012 [cit. 2013-01-10]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp\\_narodni\\_ucty](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp_narodni_ucty).
- [22] HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2. aktual. vyd. Praha : Portál, 2008. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- [23] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [24] HOROVITZ, J.: *Jak získat zákazníka*. 1. vyd. Praha : Management Press, 1994. 134 s. ISBN 80-85603-45-4.
- [25] CHALUPSKÝ, V. *Úvod do marketingu*. 3. upravené vydání. Brno : Zdeněk Novotný, 2004. 78 s. ISBN 80-86510-99-9.
- [26] CHELÍK, M. *Re: Žádost o cenovou nabídku*. In: e-mail [online]. 10. Květen 2013; 10:25 [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <https://email.seznam.cz/#inbox/17479>.

- [27] CHLEBOVSKÝ, V. *CRM řízení vztahů se zákazníky*. Brno : Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1
- [28] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 1. Vydání. Praha : Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [29] KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. 1. vydání. Brno : CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- [30] KOTLER, P. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 199 s. ISBN 80-247-0921-X.
- [31] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha : Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [32] KOTLER, P. *Marketing. Management*. Praha : Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [33] KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha : Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [34] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X
- [35] KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6
- [36] *Kurzy devizového trhu*. [online]. 2012 [cit. 2013-01-10]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/financni\\_trhy/devizovy\\_trh/kurzy\\_devizoveho\\_trhu/prumernne\\_mena.jsp?mena=EUR](http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/prumernne_mena.jsp?mena=EUR).
- [37] *Kvartální analýza českého stavebnictví Q1.2013* [online]. 2013 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://studiestavebnictvi.cz/download.php>
- [38] LACKO, B. *Metody a techniky projektového řízení in Sborník vybraných kapitol z přípravy a řízení projektů*. Výukový materiál z projektu Euromanažer. Krajské zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků a informační centrum, Nový Jičín, příspěvková organizace.
- [39] LOŠŤÁKOVÁ, H. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009. 268 s. ISBN 978-80-247-3155-1.,

- [40] M.A. ALU SERVIS S.R.O.. *Vnitropodniková směrnice*. Lukovany : m.a. alu servis s.r.o., 2011.
- [41] *Malé a střední podniky (jejich místo a role v české ekonomice)*. [online]. 2013 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ckta090307.doc>.
- [42] MATĚJA, J. *Ústní sdělení*. Jednatel společnosti m.a. alu servis s.r.o., Lukovany 66, Zastávka u Brna. 11.5.2013.
- [43] MATĚJOVÁ, M. *Návrh na zavedení efektivnějšího způsobu vymáhání pohledávek ve společnosti m.a. povrchové úpravy, s.r.o.*. Brno : Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 61 s. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Helena Musilová.
- [44] *Míra inflace*. [online]. 2012 [cit. 2013-01-10]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace).
- [45] NENADÁL, et al. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků – od teorie k praxi*. Praha : Národní informační středisko pro podporu jakost, 2004
- [46] NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha : Management Press, 2004. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.
- [47] *O společnosti AGC Processing Teplice*. [online]. 2013 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://www.agc-group.com/en/about/index.html>.
- [48] *O společnosti ISOSKLO*. [online]. 2013 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://www.isosklo.cz/o-spolecnosti.html>
- [49] *O společnosti Schüco*. [online]. 2013 [cit. 2013-02-19]. Dostupné z: [http://www.schueco.com/web/cz/unternehmen/schueco/about\\_schueco](http://www.schueco.com/web/cz/unternehmen/schueco/about_schueco).
- [50] *O společnosti Svoboda sklenářství*. [online]. 2013 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://www.sklo-svoboda.cz/o-firme/1/o-nas>.
- [51] *O značce WICONA*. [online]. 2013 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://www.wiconaczech.cz/O-znace-WICONA/>.
- [52] *Obyvatelstvo*. [online]. 2012 [cit. 2013-01-09]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo\\_lide](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_lide).
- [53] PEXOVÁ, J. *Definice a názvosloví stavebních objektů* [online]. 2009 [cit. 2013-01-09]. Dostupné z: [http://www.skoleni-kurzy.eu/ke\\_stazeni/1/prednasky\\_ke\\_stazeni/01\\_PST-Pojmy.pdf](http://www.skoleni-kurzy.eu/ke_stazeni/1/prednasky_ke_stazeni/01_PST-Pojmy.pdf).

- [54] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. Přel. K. Kvapil. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1994. 402 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [55] *Produkty společnosti AGC*. [online]. 2013 [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: <http://www.yourglass.com/agc-glass-europe/cz/cz/products.html>.
- [56] *Produkty společnosti ISOSKLO*. [online]. 2013 [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: <http://www.isosklo.cz/nase-produkty.html>.
- [57] *Produkty společnosti Svoboda sklenářství*. [online]. 2013 [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: <http://www.sklo-svoboda.cz/produkty>.
- [58] *Stavebnictví – časové řady*. [online]. 2013 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/sta\\_cr](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/sta_cr)
- [59] *Stavebnictví – vybrané ukazatele*. [online]. 2013 [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=STA5012PU\\_KR&vo=tabulka&stranka=1&kapitola\\_id=35](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=STA5012PU_KR&vo=tabulka&stranka=1&kapitola_id=35)
- [60] TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3.aktual.vyd. Praha : Professional Publishing, 2011. 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [61] TULL, D.S., HAWKINS, D.I. *Marketing research; Case studies*. 5th edition. New York : Macmillan Publishing Company, 1990. 836 s. ISBN 102-797-716.
- [62] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [63] VAVRA, T. G. *Customers satisfaction measurement simplified: a step-by-step guide for ISO 9001:2000 certification*. 1st edition. Milwaukee : ASQ Quality Press, 2002 310 s. ISBN 0-87389-500-2.
- [64] *Vlastnosti profilu Blyweert*. [online]. 2013 [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://www.blyweert.cz/?f=produkty&system=1&item=5>.
- [65] VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Chování zákazníka – Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2011. 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [66] *Webnode*. [online]. 2013 [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://www.webnode.cz/>.
- [67] Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.
- [68] Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.
- [69] Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon, ve znění pozdějších předpisů.
- [70] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

- [71] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.
- [72] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.
- [73] *Zaměstnanost, nezaměstnanost*. [online]. 2012 [cit. 2013-01-09]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace).
- [74] ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: Metodologie a aplikace*. 1.vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. 171 s. ISBN 80-7079-394-5.
- [75] ZEITHAML, V.A., PARASURMAN, A., BERRY, L.L. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. USA : Simon and Schuster, 1990. 226 s. ISBN 978-00-293-5701-9.



## Seznam použitých zkratk a symbolů

$\Sigma$  - suma

§ - paragraf

a.s. – akciová společnost

atd. – a tak dále

BOZ – bezpečnost a ochrana zdraví

cca – asi

CS – celková spokojenost

CZ-CPA – klasifikace produkce

CZK – koruna česká

č. - číslo

ČSN – česká technická norma

ČSÚ – Český statistický úřad

dB – decibel

DPH – daň z přidané hodnoty

EUR – měna euro

HDP – hrubý domácí produkt

Kč – koruna česká

m<sup>2</sup> – 1 metr čtvereční

RAL - ReichsAusschuss für Liegerbedingungen – Říšský výbor pro dodací podmínky

s. - strana

s.r.o. – společnost s ručeným omezeným

Sb. - sbírka

SZPI – Státní zemědělská a potravinářská inspekce

Tzv. – tak zvaný

U<sub>g</sub> – součinitel prostupu světla

Viz. - více

VUT – Vysoké učení technické v Brně

W – watt, hlavní jednotka výkonu

## Seznam obrázků, tabulek, grafů a diagramů

Obrázek 1: KANO model .....	23
Obrázek 2: Evropský index spokojenosti zákazníka .....	23
Obrázek 3: Proces marketingového výzkumu .....	27
Obrázek 4: Schüco profil 75 mm .....	57
Obrázek 5: Profil Blyweert .....	57
Obrázek 6: Řez izolačních trojskel a dvojskel .....	59
Obrázek 7: Distribuční cesta .....	60
Obrázek 8: Harmonogram zvýšení pracovního úvazku .....	87
Obrázek 9: Harmonogram zaškolení nového pracovníka .....	89
Obrázek 10: Harmonogram průběhu objednávky .....	92
Obrázek 11: Harmonogram školení a kurzů pro zaměstnance .....	93
Obrázek 12: Harmonogram tvorby a zprovoznění internetových stránek .....	96
Tabulka 1: SWOT analýza .....	16
Tabulka 2: Metody pro měření kvality služeb .....	26
Tabulka 3: Vybrané ukazatele ve stavebnictví v České republice .....	42
Tabulka 4: Vybrané ukazatele ve stavebnictví v Jihomoravském kraji .....	42
Tabulka 5: Vývoj obyvatelstva České republiky v letech 2006 – 2011 .....	45
Tabulka 6: Vybrané demografické údaje obyvatelstva ČR v tis. ....	46
Tabulka 7: Zaměstnanost a nezaměstnanost v letech 2006 – 2011 .....	46
Tabulka 8: Hrubý domácí produkt v letech 2007 – 2011 .....	48
Tabulka 9: Míra inflace v letech 2007 – 2012 .....	49
Tabulka 10: Kurzy devizového trhu .....	49
Tabulka 11: SWOT analýza .....	54
Tabulka 12: Časový harmonogram výzkumu .....	61
Tabulka 13: Průvodní email .....	67
Tabulka 14: Spokojenost se službami společnosti .....	77
Tabulka 15: Důležitost jednotlivých aspektů na spokojenost zákazníků .....	78
Tabulka 16: Shrnutí získaných údajů .....	81
Tabulka 17: Pearsonův korelační koeficient .....	84

Tabulka 18: Přepočet získaných dat .....	84
Tabulka 19: Odhad výše nákladů na nového pracovníka .....	89
Tabulka 20: Náklady na přepravu u společnosti Marcel Chelík.....	91
Tabulka 21: Náklady na přepravu firmy AVZ doprava.....	91
Tabulka 22: Ceník doplňkových služeb.....	94
Tabulka 23: Vlastnosti Komerčního programu .....	94
Tabulka 24: Cena vybraných služeb .....	95
Tabulka 25: Vlastnosti vybraného programu.....	95
Tabulka 26: Shrnutí návrhové části .....	97
Graf 1: Největší odběratelé za rok 2012 .....	51
Graf 2: Odvětví podnikání .....	68
Graf 3: Počet zaměstnanců společnosti .....	69
Graf 4: Četnost využití služeb společnosti m.a. alu servis s.r.o. ....	69
Graf 5: Spokojenost zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb .....	70
Graf 6: Spokojenost zákazníků s cenou služeb a materiálu.....	71
Graf 7: Spokojenost zákazníků s šíří sortimentu nabízených materiálů a služeb .....	71
Graf 8: Spokojenost zákazníků s délkou záruční doby služeb a materiálů.....	72
Graf 9: Spokojenost zákazníků s úrovní profesionality zaměstnanců .....	72
Graf 10: Spokojenost zákazníků s časem realizace cenové nabídky .....	73
Graf 11: Spokojenost zákazníků s rychlostí vyřízení objednávky.....	74
Graf 12: Spokojenost zákazníků s dodržáním termínu realizace služeb .....	74
Graf 13: Spokojenost zákazníků s úrovní propagace materiálu o společnosti .....	75
Graf 14: Spokojenost zákazníků s množstvím informací o poskytovaném materiálu....	76
Graf 15: Odpovědi na možnost tvorby internetových stránek .....	79
Graf 16: Zájem o propagační materiály společnosti .....	80
Graf 17: Vítanost slev za častý nákup .....	80
Graf 18: Rozhodovací matice .....	82
Graf 19: Výřez z rozhodovací matice .....	83
Graf 20: Rozhodovací matice .....	85

Diagram 1: Porterův model pěti konkurenčních sil .....	19
Diagram 2: Organizační struktura společnosti m.a. alu servis s.r.o.....	44

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1    Dotazník

Příloha č. 1

## **Dotazník spokojenosti zákazníků společnosti m.a. alu servis s.r.o.**

Vážení zákazníci,

chtěla bych Vás tímto požádat o vyplnění jednoduchého dotazníku, jehož cílem je zjistit Vaši spokojenost se službami společnosti m.a. alu servis s.r.o.. Dotazník je zcela anonymní a získané informace budou použity pouze v rámci mé diplomové práce na téma: „Analýza spokojenosti zákazníka a návrhy opatření na zvýšení její úrovně“.

Děkuji za ochotu a vynaložený čas.

Bc. Martina Matějová

### **OBECNÉ OTÁZKY**

*U otázek 1 až 3 prosím označte jednu z uvedených možností.*

#### **1. V jakém odvětví Vaše společnost podniká?**

- |   |  |
|---|--|
| <input checked="" type="radio"/> Strojírenský průmysl | <input type="radio"/> Energetika                     |
| <input type="radio"/> Automobilový průmysl            | <input type="radio"/> Dřevařský a papírenský průmysl |
| <input type="radio"/> Spotřební průmysl               | <input type="radio"/> Elektrotechnický průmysl       |
| <input type="radio"/> Zbrojní průmysl                 | <input type="radio"/> Ostatní                        |
| <input type="radio"/> Stavebnictví                    | <input type="text"/>                                 |
| <input type="radio"/> Zemědělství                     |  |
| <input type="radio"/> Hutní průmysl                   |  |

#### **2. Počet zaměstnanců ve Vaší společnosti?**

- ☒ méně než 10
- ☐ 10 - 49
- ☐ 50 - 249
- ☐ 250 a více

### 3. Jak často využíváte služeb společnosti m.a. alu servis s.r.o.?

- ☐ více krát měsíčně
- ☐ 1 krát měsíčně
- ☐ 1 krát ročně
- ☒ jinak, prosím uveďte ....

### SPOKOJENOST

*V následujícím bloku prosím vyberte vždy jednu z možností na škále 1 - 5.*

Škála hodnocení spokojenosti

1 - velmi spokojen/a      2 - spokojen/a      3 - neutrální      4 - nespokojen/a      5 -  
velmi nespokojen/a

*Jak jste spokojen/a s:*

4. kvalitou poskytovaných služeb	1	2	3	4	5
5. cenou služeb a materiálů	1	2	3	4	5
6. šíří sortimentu nabízených materiálů a služeb	1	2	3	4	5
7. délkou záruční doby služeb a materiálů	1	2	3	4	5
8. úrovní profesionality zaměstnanců	1	2	3	4	5
9. časem realizace cenové nabídky	1	2	3	4	5
10. rychlostí vyřízení objednávky	1	2	3	4	5
11. dodržením termínu realizace služeb	1	2	3	4	5
12. úrovní propagace materiálu o společnosti	1	2	3	4	5
13. množstvím informací o materiálu ze strany dodavatele	1	2	3	4	5

## DŮLEŽITOST JEDNOTLIVÝCH ASPEKTŮ

*V následujícím bloku prosím vyberte vždy jednu z možností na škále 1 - 5, dle důležitosti dané otázky pro Vaši celkovou spokojenost.*

Škála hodnocení důležitosti aspektů

1 - velmi důležitý    2 - důležitý    3 - neutrální    4 - nedůležitý    5 - velmi nedůležitý

### Jak je pro Vás důležitá:

14. kvalita poskytovaných služeb	1	2	3	4	5
15. cena služeb a materiálů	1	2	3	4	5
16. šíře sortimentu nabízených materiálů a služeb	1	2	3	4	5
17. délka záruční doby služeb a materiálů	1	2	3	4	5
18. úroveň profesionality zaměstnanců	1	2	3	4	5
19. čas realizace cenové nabídky	1	2	3	4	5
20. rychlost vyřízení objednávky	1	2	3	4	5
21. dodržení termínu realizace služeb	1	2	3	4	5
22. úroveň propagace materiálu o společnosti	1	2	3	4	5
23. množství informací o materiálu ze strany dodavatele	1	2	3	4	5

## DOPLŇUJÍCÍ OTÁZKY

*V následujícím bloku prosím vyberte vždy jednu z možností na škále 1 - 5.*

Škála hodnocení

1 – rozhodně ano    2 – spíše ano    3 - je mi to jedno    4 – spíše ne    5 – rozhodně ne

### Uvítali by jste:

24. internetové stránky společnosti	1	2	3	4	5
25. propagační materiály o společnosti	1	2	3	4	5
26. slevy za častý nákup	1	2	3	4	5